



MANUALE

Essere leader di se stessi

di Angelina Pettinato, PSICOLOGA, PSICOTERAPEUTA





Sommario

RINGRAZIAMENTI	3
INTRODUZIONE	4
UNA SUGGERSIONE PER ENTRARE	7
PARTE I: “CONOSCI TE STESSO”	8
I. SISTEMA DI CONVINZIONI	9
PROGRAMMAZIONE VERBALE	10
MODELING	10
ACCADIMENTI SPECIFICI	12
ILLUMINAZIONI: I E i	12
CAMBIA L’ABITUDINE DI ESSERE TE STESSO	14
II. INTELLIGENZA EMOTIVA	15
1. AUTOCONSAPEVOLEZZA	18
2. CONTROLLO DELLE EMOZIONI	20
3. EMPATIA	23
4. ABILITA’ SOCIALI	25
5. MOTIVAZIONE	26
SINTESI GRAFICA	28
BREVE INSERTO: INTELLIGENZA EMOTIVA E SISTEMA IMMUNITARIO	30
III. GESTIONE DELL’ANSIA E DELLO STRESS	31
IV. COMUNICAZIONE EFFICACE	37
GLI ASSIOMI DELLA COMUNICAZIONE UMANA	38
STRUTTURA DELLA COMUNICAZIONE e I SUOI FILTRI	40
LA PAROLA E I REINCORNICIAMENTI	51
LE PAROLE COME ATTIVATORI SECONDO QUANTO DESCRITTO DA ROBERT JAMES	52
I REINCORNICIAMENTI SECONDO ROBERT DILTS	55
PARTE II: GLI STRUMENTI	57
VENTIDUE STRUMENTI DI CONSAPEVOLEZZA	57
DECALOGO DEL LEADER	67
BIBLIOGRAFIA	69



RINGRAZIAMENTI

Ringrazio di cuore per il grandissimo contributo e la possibilità offertami di portare, tra i Professionisti, questo format, l'Ordine degli Ingegneri di Bergamo con particolare riferimento alla Commissione Soft Skill e con viva gratitudine agli Ingegneri Livio Izzo, Cristina Ramorino e Renata Gritti, e al Comune di Bergamo nella persona dell'Ingegnere Erica Baggi.

Ringrazio tutti i Professionisti che hanno vissuto questa esperienza con me lunga ben venti ore tra le attività online e dal vivo con l'auspicio di essere stata utile e con la disponibilità a continuare ad esserci qualora se ne ravvisasse il desiderio.

Insieme è possibile raggiungere qualsiasi traguardo.

Un ringraziamento alla mia Mamma che continua a guidarmi dall'Eternità e alla mia Famiglia per continuare a credere in me.

Con sentimento di Gratitudine

Angelina Pettinato



INTRODUZIONE

Essere leader di sé stessi nasce come format per aiutare le persone a migliorare la qualità della loro vita personale e professionale. I diversi anni vissuti nella clinica e nella formazione hanno evidenziato un bisogno intenso di capire perché si ripetono certi schemi di comportamento e quale voglia esserne il significato profondo.

È un lavoro svolto insieme all'ingegnere Cristina Ramorino che mi spinge sempre a migliorare, a offrire ogni volta quel qualcosa in più che possa essere di contributo alla crescita umana, spirituale e professionale degli esseri umani.

Chi si rivolge a me in genere desidera all'inizio ricevere protocolli "di guarigione", o per sé o per il mondo che lo circonda, per poi scoprire che non solo non esistono ma che l'unica strada percorribile per trasformare risultati sgradevoli in risultati eccellenti sia quella della consapevolezza legata alla forza di volontà e alla perseveranza dell'azione. Chi vuole operare un cambiamento, deve necessariamente rimboccarsi le maniche, scegliere "buone scarpe" e mettersi in cammino. Tale cammino riserva diverse sorprese e alcuni boschi fitti da attraversare. È esaltante perché quando ci si apre davvero si innescano sincronicità e circuiti virtuosi che alimentano il piacere di essere dove si è consapevoli che si sta ottenendo ciò che si desidera.

Oltre al protocollo di guarigione, spesso mi si chiede l'immediatezza del risultato e la concretezza. Dato lo strumento, ci si aspetta che l'applicazione determini immediatamente il risultato sperato. Cosa accade quando ciò non si verifica? Soprattutto perché non si verifica sempre? Perché non è sufficiente. È necessario conoscere bene se stessi, i motivi reali che spingono a vivere, l'atteggiamento che si assume, la mission e la vision maturata nel corso delle esperienze.

Oltre al protocollo di guarigione e all'immediatezza del risultato, mi si chiede spesso anche "l'anarchia": non tutti sono disposti ad adottare una "ferrea disciplina" per poter operare dentro se stessi in modo continuo.

Se da un lato la disciplina può spaventare, dall'altro invece facilita, semplifica, rende tutto più a portata di mano. Infatti, più si acquisiscono abitudini funzionali, più velocemente si raggiungono i risultati. Tutto ciò che si è disposti a fare a monte, nella costruzione del "proprio metodo", più ciò che si otterrà a valle nello sperimentarsi, sarà stupefacente.

La bacchetta magica esiste ed è un piccone d'oro!

Uso spesso la metafora della cava. Abbiamo il piccone e montagne a nostra disposizione. A noi la capacità di estrarre il marmo migliore. La stanchezza o la difficoltà del compito non spaventano né fanno arretrare di un passo quando si sa dove si vuole andare e l'obiettivo che tutti dovremmo perseguire è quello di realizzarci in quanto essere umano, senza troppo



identificarci in un'azione piuttosto che in un'altra. Quante persone conosci che si sono identificate con il loro lavoro? Quante con la loro famiglia? Quante con un loro interesse? Sono trappole perché bisogna identificarsi con sé stessi, con chi siamo nella nostra più straordinaria nudità.

Se usi il piccone ma non sai perché, non sarà d'oro. Ti romperà la schiena, ti farà soffrire, ruberà tutto il tuo tempo ed il tuo spazio. Se al contrario lo usi per dare vita alla mia migliore scultura, allora lo sforzo ti stancherà ma non ti staccherà, ti creerà qualche disagio ma continuerà a condurti verso l'estrazione di quel pezzo da cui trarrai il più grande degli obiettivi: l'autorealizzazione.

Ecco allora che "Essere leader di sé stessi" si basa su quattro pilastri essenziali:

- 1) il sistema di convinzioni;
- 2) l'intelligenza emotiva;
- 3) la gestione dell'ansia e dello stress;
- 4) la comunicazione efficace.

Pilastri che costruiscono il famoso tempio greco sul quale è scolpito il monito più importante: **CONOSCI TE STESSO.**

In questo manuale troverai, dunque, la teoria e la pratica. L'Autore tuttavia resterà tu. Sarai tu a scegliere come interpretare, cosa approfondire, come applicare. Sarai tu, esercitando il tuo libero arbitrio, a darti la tua disciplina e a costruirti il tuo metodo. Io sarò felice di accompagnarti in questo viaggio, senza mai assumere la delega di fare per te e assumendomi la responsabilità di suggerirti cosa potresti fare per andare dove vuoi andare.

INTRODUZIONE DA ING A ING...

Cari colleghi,

il corso che abbiamo svolto è stata un bellissima occasione per comprendere quanto sia grande, per le persone, il richiamo verso i temi dell'intelligenza emotiva e quanto sia concreto il desiderio di sperimentarsi e di evolvere in questa direzione.

Questa constatazione ha rafforzato in Angelina e me il convincimento che si debba attribuire spazio e grande valore a questo tipo di formazione, supportando l'esperienza di un corso con strumenti per la conoscenza e la divulgazione. Da qui la scelta di scrivere un manuale, che prenderà presto la forma di un vero e proprio testo didattico, che spiegasse con sufficiente approfondimento i concetti teorici ai quali si è fatto cenno e che raccogliesse in modo facilmente fruibile la grande mole di attività pratiche svolte nel corso.

Quindi nell'approcciare questo testo, potete rivolgere l'attenzione direttamente alla seconda parte ove sono richiamati e spiegati tutti gli strumenti operativi che abbiamo sperimentato, andando così velocemente ad arricchire "la vostra cassetta degli attrezzi per essere leader".



Oppure per saziare la curiosità e la sete di conoscenza, che ci contraddistingue, troverete grande soddisfazione cominciando la lettura dalla prima parte ove è dato largo spazio all'approfondimento teorico delle varie tematiche.

Iniziamo, dunque!

Sia uno straordinario viaggio di scoperta, sperimentazione e realizzazione. Hai bisogno di prendere appunti: munisciti di ciò che ti serve in tal senso. Ti suggerisco post it, matite colorate, fogli ed evidenziatori.

6

Con la speranza di aver seminato curiosità, auguro a tutti una buona lettura.

Grazie Angelina per l'impegno profuso nella redazione di questo prezioso manuale.

Una Ing. innamorata dell'IE.



UNA SUGGERZIONE PER ENTRARE

Immagina di essere qui ed ora in una **cava** e che ti sia stata data la possibilità di estrarre il marmo per costruire la tua cattedrale. Questo è quello che faremo. Ciò che accadrà in questo percorso insieme sarà esattamente questo: **l'estrazione del marmo migliore**.

Ognuno di noi (si, anch'io) trarrà ciò che riterrà opportuno per sé stesso, consapevole come sono da ormai vent'anni passati nell'approfondimento della psiche e, da più di sedici, immersa nella clinica e nella formazione, che **non esistano né ricette né protocolli per essere felici**.

Esiste una **continua sperimentazione** e spesso dalle esperienze in apparenza inutili e/o più lontane dal nostro essere, si traggono illuminazioni che ci cambiano la vita. Strano a dirsi, ma **sono proprio le inezie**, le informazioni che passano per sincronicità nel nostro campo, magari proprio in un momento di noia e/o di resa, che creano quel brivido fisico che induce il cervello a unire i puntini, a entrare in quello **stato estatico di beautiful mind** che ci fa comprendere chi siamo e quali risultati vogliamo raggiungere.

Ecco siamo qui, in questa «cava», per cercare «le inezie». Io ti guiderò nel comprendere **come funzioniamo e cosa è possibile sperimentare per funzionare meglio**. Il resto lo farai tu. Prendi dunque il piccone e scegli il marmo che preferisci. Fallo senza giudizio né pregiudizio, fallo in stato di neutralità e curiosità. Se ti sembra di sapere già ciò che leggi, poniti nella condizione di non sapere. Tra le pieghe di questo atteggiamento, scorgerai le prime «inezie» e ti predisporrai ad **entusiasmanti illuminazioni e Illuminazioni**. Ti aspetta la costruzione della tua opera. Ti consegno dunque un piccone d'oro, un verbo: **OSA**.



PARTE I: “CONOSCI TE STESSO”

I QUATTRO PILASTRI

- 1) SISTEMA DI CONVINZIONI
- 2) INTELLIGENZA EMOTIVA
- 3) GESTIONE DELL'ANSIA E DELLO STRESS
- 4) COMUNICAZIONE EFFICACE

I. SISTEMA DI CONVINZIONI

Sulle pendici di Long's Peak, nel Colorado, giacciono i resti di un albero gigantesco. Era lì da quattro secoli. Era un arboscello quando Colombo sbarcò a San Salvador e un albero alto come tutti gli altri quando i primi coloni si stabilirono a Plymouth. Nel corso della sua lunga esistenza fu colpito dal fulmine oltre una dozzina di volte, e le innumerevoli valanghe e tempeste di quattro secoli lo scrollarono. Sopravvisse a tutti i cataclismi. Alla fine un esercito di insetti lo prese d'assalto e lo rase al suolo. Si aprirono una via attraverso la corteccia e gradatamente lo svuotarono, divorandolo poco a poco con un lavoro incessante. Un gigante della foresta che aveva resistito alle tempeste e al lento logorio dei secoli, capitò di fronte a degli insetti così piccoli che un uomo avrebbe potuto schiacciarli tra il pollice e l'indice.

Dale Carnegie

L'essere umano è capace di produrre circa 70.000 pensieri al giorno, il 90% dei quali uguale a quello del giorno prima. Questo background è frutto di un sistema di convinzioni, conscie e inconscie e di una condotta abitudinaria che dirige la sua vita e le diverse destinazioni che raggiunge.

Tale sistema guida il cammino e conduce ai "lidi" per i quali è stato programmato. Lo fa in automatismo e, laddove non si raggiunga un buon livello di consapevolezza, lo fa anche senza rendersene conto, se non quando un dato evento irrompe nell'esistenza e costringe a guardarsi dentro e a capire perché accade ciò che accade e cosa l'ha indotto.

La lettura che hai letto del grande albero gigantesco fa riflettere su come insetti di ridottissima dimensione, rispetto alla pianta, riescono indisturbati a fare ciò che non riescono a realizzare una tempesta o un terremoto. Tali insetti, inezie direbbe Dale Carnegie, sono quei pensieri sottosoglia che si fanno nel quotidiano e che spesso vengono dati per scontati perché appartengono all'agire quotidiano, aprono il varco a situazioni di malessere, di disagio, di sofferenza, di malattia. Il varco è offerto dalle convinzioni che si sono sviluppate circa il chi si è e il come funziona il mondo.

Il dato, dunque, dei 70.000 pensieri al giorno di cui il 90% uguale a quello del giorno prima apre alla riflessione di come l'abitudine di pensare in un determinato modo possa diventare una trappola, un grande ostacolo alla realizzazione personale.

Quando si costruisce questo sistema? Come si crea?

Il sistema di convinzioni primario si crea nei primi sette anni di vita. Il contesto significativo nel quale il bambino cresce determina le idee di chi sia e di come debba comportarsi per essere accettato.

Almeno tre elementi sono indispensabili:



1. *programmazione verbale;*
2. *modeling;*
3. *accadimenti specifici.*

PROGRAMMAZIONE VERBALE

La parola è un codice di programmazione. Il bambino acquisisce molte informazioni grazie alle parole, a come ci si rivolge a lui e a come sente parlare. Inoltre, è molto condizionato nel crearsi la sua idea del mondo, dai modelli di riferimento che osserva e da cui impara come ci si deve comportare, verso cosa andare incontro e cosa evitare. A ciò si aggiungano gli accadimenti specifici, quegli eventi imprevedibili che forgianno la personalità del bambino e in qualche modo sigillano “la maschera” che indosserà per esprimere la sua interiorità. Indosserà questa maschera finché non sperimenterà un disagio tale da sentire l’esigenza di considerarla in modo consapevole e di togliersela in favore di un’immagine più vicina alla sua essenza. In tale immagine, nella migliore delle ipotesi, convergeranno e si integreranno gli elementi positivi della prima e quelli riscontrati durante il cammino e definiti come risonanti con il proprio esistere.

Perché le parole programmano?

Siamo in contatto con esse ventiquattr’ore su ventiquattro. In ogni momento le udiamo e le pronunciamo, ad alta voce e dentro noi stessi. Il dialogo interiore è sempre acceso. L’uso continuo e nella maggior parte dei casi, l’uso costante delle stesse parole, cabla il cervello e crea rappresentazioni mentali con le quali ci si identifica.

È dunque importante considerare che come si parla al mondo, come si parla a sé stessi e come il mondo parla con te, ha effetti significativi sul tuo benessere psicofisico.

Le parole sono portatrici di significati, non solo cognitivi, ma anche emotivi. Sono dunque pregnanti di storie personali e collettive, sono memorie individuali e collettive che impattano notevolmente sulla salute dell’essere umano. Ecco perché è utile consapevolizzare quali parole si usano più frequentemente. Evidenziano ciò su cui si presta maggiore attenzione e quindi quali pensieri si fanno e quali condotte determinano.

Ti propongo un esercizio.

Per una settimana, poniti come obiettivo di segnare le parole che usi più frequentemente. Scrivile su un diario a fine giornata e quando avrai concluso la tua settimana rileggile e riflettici sopra. È un modo per lavorare sulle tue convinzioni.

MODELING



Oltre alla programmazione verbale, un secondo elemento che determina la costruzione del sistema di convinzioni, è il modeling. Il bambino impara per imitazione. Osserva, riproduce il comportamento, ne ottiene un risultato.

Chi imita?

In prima battuta, nei primi anni della sua vita, egli imita in modo particolare le sue figure di riferimento. È una questione di sopravvivenza psicoemotiva. Non gli basta soddisfare i bisogni fisiologici per stare nel mondo. È necessario anche che sviluppi una condotta che lo faccia agire e che produca degli effetti desiderabili. Ecco quindi che le figure di riferimento gli passano, consapevolmente o meno, un modello di comportamento, ritenuto idoneo per interpretare correttamente il mondo e il ruolo che egli debba avere in mezzo agli altri. È chiaro che non si tratta di un'ideale oggettiva, bensì di un modo soggettivo di vivere la propria esistenza. È nei contesti primari, quindi, che il bambino acquisisce il senso del giusto e dello sbagliato, dell'adeguatezza e dell'inadeguatezza, a prescindere se lo siano o meno per davvero.

Nel tempo, crescendo il bambino incomincerà a confrontare questo modello con altri modelli. Potrà ribellarsi o continuare ad aderire a quello primario. Qualsiasi cosa farà determinerà dei risultati sui quali dovrà riflettere per capire se sono davvero desiderabili o meno, allineati con i suoi progetti. Nel suo "campo imitativo" entreranno nuove figure di riferimento. Arriveranno altre persone, conosciute direttamente o vissute virtualmente, che ispireranno il suo agire e cambieranno le sue prospettive.

È bene imitare? L'imitazione è certamente una forma di apprendimento. Il cervello si fonda anche su un principio del "come se": agisci come se ciò che desideri sia esaudito, già lo sia, e ciò che ne otterrai è esattamente ciò che avrai immaginato e in qualche modo imitato.

Avere un modello da imitare è sicuramente un buon punto di partenza. L'arrivo deve comunque sempre essere giungere a se stessi e mai alla fotocopia di qualcun altro. Un modello da imitare è un modo per canalizzare meglio le energie e proiettarsi in un futuro desiderato facendo attenzione a non perdersi. L'obiettivo è sempre uno: realizzare chi io sono e non chi vorrebbero io fossi.

Un esercizio per te.

Chi sono state e chi sono attualmente le tue figure di riferimento?

Elencane le caratteristiche. Puoi rintracciarle oltre che nel tuo passato, anche nel tuo presente, oltre che nel mondo personale, anche in quello sociale e professionale.

ACCADIMENTI SPECIFICI

Insieme alla programmazione verbale e al modeling, un terzo elemento importante nella strutturazione di un sistema di convinzioni primario è ciò che accade come evento esterno. La vita è fatta di diversi momenti prevedibili e programmabili e tanti altri imprevedibili. La differenza tra una persona che evolve ed una che si incastra è legata a come entrambi li affrontano.

Come ti rapporti all'imprevedibilità? Una domanda che porta con sé il rapporto soggettivo e personale che si ha con il controllo. Più si è rigidi nel secondo aspetto (il voler controllare tutto), più l'imprevedibilità mina e distrugge le basi del sé. Ecco dunque che gli accadimenti specifici diventano anche essi punti di riferimento ai quali si ricorre per significare il perché di certi comportamenti.

Quante volte hai pronunciato o sentito pronunciare la frase: "mi comporto così perché quando ero bambino mi è accaduto questo o quest'altro?".

In questa affermazione il peso che l'evento assume nella memoria e nell'identità dell'essere umano.

Anche in questo caso, un **esercizio**.

Elenca gli accadimenti specifici della tua vita.

Accanto ad ognuno scrivi cosa ritieni di aver appreso da essi. Anche in questo caso capirai quali convinzioni ti porti dietro.

ILLUMINAZIONI: I E i



Il proprio sistema di convinzioni determina anche la capacità di illuminarsi, di cogliere nella realtà quei segni che servono per capire se si è sulla strada maestra o se invece, in qualche modo, si è una secondaria o deviata rispetto al proprio esistere e ai propri obiettivi.

Cos'è l'illuminazione? Perché ne esiste una con la i minuscola e una con la I maiuscola?

Ce lo spiegano molto bene Andrew Newberg e Mark Robert Waldman in *Come la spiritualità cambia il cervello*.

Quando si vive un'esperienza di illuminazione il cervello cambia. Cambia quando si vive quella con la I maiuscola. Alcuni studi evidenziati dagli autori nel testo di cui sopra, segnalano come avvenga una rivoluzione nel sistema di convinzioni che determina l'introduzione di nuove abitudini, condotte e valori.

Perché un'illuminazione possa essere definita con una I maiuscola bisogna che vengano soddisfatti i cinque seguenti elementi:

1. Una sensazione di unità o connessione;
2. L'incredibile intensità dell'esperienza;
3. Una sensazione di chiarezza e un nuovo livello di comprensione;
4. Un senso di resa, o di perdita di controllo volontario;
5. La sensazione che qualcosa – le proprie convinzioni, la propria vita, il proprio scopo – sia improvvisamente e permanentemente mutato. (Newberg e Waldman)

Quali esperienze puoi definire in questi termini? Segnale su un quaderno. Quali esperienze hai vissuto così intensamente da entrare in una condizione di flusso così forte da perdere i confini tra te e il mondo nel quale stavi operando, alle quali ti sei arreso completamente per viverle e dalle quali ne sei uscito cambiato? Queste esperienze hanno cambiato il tuo cervello. Hanno creato un nuovo cablaggio. Da quel momento la tua vita è decisamente cambiata.

Scrivi quelle che hai già vissuto:

E quelle con la i minuscola? Sempre Newberg e Waldman sostengono che preparano la strada a quelle con la I maiuscola ma, sebbene importanti, non hanno prodotto dei cambiamenti duraturi.

Ritengo che siano molto importanti perché danno informazioni preziose su come si vive la quotidianità, sulla capacità di cogliere i segni che servono per migliorare la qualità di vita. L'essere umano non vive nel grande evento, bensì nella quotidianità. È lì che avvengono "i miracoli", che si palesano le verità interiori. È lì che vengono raggiunti gli obiettivi, superati gli



ostacoli, rinforzate le risorse. Ecco dunque che un'attenzione alla quotidianità prepara alle Illuminazioni e al passaggio da un livello di mera sopravvivenza a quello di autorealizzazione piena e vibrante.

Elenca anche le illuminazioni con la i minuscola: quali sono state?

14

La capacità di illuminarsi implica definire la visione che si ha di sé stessi e la missione che si sente di voler svolgere in questo mondo. Quale contributo si desidera offrire?

CAMBIA L'ABITUDINE DI ESSERE TE STESSO

Joe Dispenza, un biologo di fama internazionale, ispira da anni migliaia di persone a considerare se stessi da un altro punto di vista. I suoi libri e i suoi corsi sono di grande ispirazione per chiunque desideri dare una svolta alla sua esistenza. Qualche anno fa fui molto colpita da un suo testo che dà il titolo a questo paragrafo: Cambia l'abitudine di essere te stesso.

Con un linguaggio semplice e diretto, scientifico, biologico afferma che uno dei problemi più grandi dell'essere umano è che egli si identifica nelle sue abitudini. Ciò che dovrebbe velocizzarlo, diventa una grande zavorra.

Dispenza sostiene che: gli stessi **PENSIERI** portino alle stesse **SCELTE**; le stesse scelte portino allo stesso **COMPORAMENTO**; lo stesso comportamento porti alla stessa **ESPERIENZA**; la stessa esperienza porti alle stesse **EMOZIONI**; e queste emozioni guideranno gli stessi **PENSIERI**. Tutto questo si chiama **PERSONALITÀ**.

Sostanzialmente, facendosi forte anche degli studi sull'epigenetica, egli ritiene che l'essere umano possa cambiare la sua personalità prendendo atto dei suoi pensieri e cambiandoli consapevolmente. Crolla la convinzione che chi nasce tondo non può morire quadrato. Crolla con il meccanismo del cablaggio: un'esperienza ripetuta in un determinato modo, per un determinato periodo crea nuove connessioni cerebrali, nuove mappe che attiveranno nuove abitudini. È scientificamente possibile cambiare il proprio sistema di convinzioni e questa è di certo una bellissima notizia, soprattutto per chi credeva che ciò non fosse possibile e si era rassegnato a vivere una vita misera rispetto a quelli che erano i suoi obiettivi iniziali.

Sei consapevole dei pensieri che fai? Sei consapevole di quelli che ripeti in continuazione dentro di te? Essi determinano le emozioni che provi e l'identità che hai creato di te stesso. Quando diventi consapevole di essi e dei programmi subconsci che li attivano, tu puoi cambiare "l'abitudine di essere te stesso", l'abitudine che ti porta a realizzare sempre lo stesso risultato.

COME SI CAMBIA?



Bisogna far funzionare il cervello in modo diverso, bisogna creare nuovi cablaggi, nuove connessioni cerebrali attraverso la **CONOSCENZA**.

Tre le parole-chiave per il cambiamento: **IMPARA, RICORDA, SPIEGA**.

Impara significa creare nuove connessioni sinaptiche, nuovi circuiti nel cervello.

Ricorda significa mantenere le connessioni create.

Spiega significa formare nuovi modelli della mente.

Quando puoi spiegare ciò che hai imparato quello è il segnale che il cervello ha creato e radicato un nuovo circuito cerebrale che andrà a incidere sulla definizione della tua identità, della tua personalità, del tuo destino umano, personale, professionale.

Conosci te stesso non è dunque solo un concetto filosofico, è anche un requisito neurologico per chiunque voglia realizzare se stesso. Ed implica un processo attivo di volontà. Essere attivi significa essere consapevoli.

Essere leader di se stessi implica quindi creare cablaggi “di qualità”, stare sul pezzo della consapevolezza, lo strumento più potente che abbiamo a disposizione per vivere il presente senza vagheggiare e parcheggiarsi troppo a lungo nel passato. La consapevolezza ci permette di rompere gli automatismi di pensiero e di azione disfunzionali, aumentando la lucidità necessaria per accedere alle fonti di informazioni utili per la crescita personale e professionale.

È bene sapere che ogni volta che non ci adoperiamo per colmare l'ignoranza che percepiamo rispetto a qualcosa o qualcuno e se non lo facciamo con consapevolezza e senza giudizio o pregiudizio, ci predisponiamo a vivere esperienze di noia, disinteresse e fastidio con tutte le conseguenze che ne derivano.

Il nostro corpo si stanca più facilmente quando la nostra mente non colma l'ignoranza: ed anche questo è un'evidenza scientifica.

Un leader colma quotidianamente la sua ignoranza e coltiva di sé stesso e del mondo una visione più grande e più viva. Egli cura la sua visione così amorevolmente ed ogni giorno da creare neurologicamente quei cablaggi necessari per avviare nuovi pensieri, da cui deriveranno nuove scelte, nuovi comportamenti, nuove esperienze, nuove emozioni, nuovi risultati.

Nel contesto in cui vive egli acquisisce i valori, i principi che ispireranno la sua esistenza e continueranno nel tempo a programmare in modo più sofisticato la sua mente e, in conseguenza di ciò, la definizione dei suoi obiettivi e la realizzazione dei suoi progetti.

II. INTELLIGENZA EMOTIVA

IL MONACO E L' ANELLO

“Sono venuto qui, maestro, perché mi sento così inutile che non ho voglia di fare nulla. Mi dicono che sono un inetto, che non faccio bene niente, che sono maldestro e un po' tonto.

Come posso migliorare? Che cosa posso fare perché mi apprezzino di più?”

Il maestro gli rispose senza guardarlo: “mi dispiace, ragazzo. Non ti posso aiutare perché prima ho un problema da risolvere. Dopo, magari...”. E dopo una pausa aggiunse: “ma se tu mi aiutassi, magari potrei risolvere il mio problema più in fretta e dopo aiutare te
“con...piacere, maestro” disse il giovane esitante, sentendosi di nuovo sminuito visto che la soluzione del suo problema era stata rimandata per l'ennesima volta.

“Bene” continuò il maestro. Si tolse un anello che portava al mignolo della mano sinistra e, porgendolo al ragazzo, aggiunse: prendi il cavallo che c'è là fuori e va' al mercato. Ho bisogno di vendere questo anello perché devo pagare un debito. Vorrei ricavarne una bella somma, per cui non accettare meno di una moneta d'oro. Va' e ritorna con la moneta d'oro il più presto possibile.”

Il giovane prese l'anello e partì. Appena fu giunto al mercato iniziò a offrire l'anello ai mercanti, che lo guardavano con un certo interesse finché il giovane diceva il prezzo. Quando il giovane menzionava la moneta d'oro, alcuni si mettevano a ridere, altri giravano la faccia dall'altra parte e soltanto un vecchio gentile si prese la briga di spiegargli che una moneta d'oro era troppo preziosa in cambio di un anello. Pur di aiutarlo, qualcuno gli offrì una moneta d'argento e un recipiente di rame, ma il giovane aveva istruzioni di non accettare meno di una moneta d'oro e rifiutò l'offerta. Dopo avere offerto il gioiello a tutte le persone che incrociava al mercato – e saranno state più di cento- rimontò a cavallo demoralizzato per il fallimento e intraprese la via del ritorno. Quanto avrebbe desiderato avere una moneta d'oro per regalarla al maestro e liberarlo dalle sue preoccupazioni!

Così finalmente avrebbe ottenuto il suo consiglio e l'aiuto.

Entrò nella sua stanza. “Maestro” disse “mi dispiace. Non è possibile ricavare quello che chiedi. Magari sarei riuscito a ottenere due o tre monete d'argento, ma credo di non poter ingannare nessuno riguardo il vero valore dell'anello. ” “Quello che hai detto è molto importante, giovane amico” rispose il maestro sorridendo. “Prima dobbiamo conoscere il vero valore dell'anello. Rimonta a cavallo e vai dal gioielliere. Chi lo può sapere meglio di lui? Digli che vorresti vendere l'anello e chiedigli quanto ti darebbe. Ma non importa quello che ti offre: non glielo vendere. E ritorna qui con il mio anello.”

Il giovane riprese di nuovo a cavalcare.

Il gioielliere esaminò l'anello alla luce della lanterna, lo guardò con la lente, lo soppesò e disse al ragazzo: “dì al maestro, ragazzo, che se vuole vendere oggi stesso il suo anello, non posso dargli più di cinquantotto monete d'oro”. “Cinquantotto monete?” Esclamò il giovane. “Sì” rispose il gioielliere. “Lo so che avendo più tempo a disposizione potremmo ricavare circa settanta monete d'oro, ma se ha urgenza di vendere...”

il giovane si precipitò dal maestro tutto emozionando a raccontargli l'accaduto.

“Siediti” disse il maestro dopo averlo ascoltato.

“Tu sei come questo anello: un gioiello unico e prezioso. E come tale puoi essere valutato



soltanto da un vero esperto. Perché pretendi che chiunque sia in grado di scoprire il tuo vero valore?” E così dicendo si infilò di nuovo l’anello al mignolo della mano sinistra.

Daniel Goleman è lo psicologo diventato famoso in tutto il mondo per i suoi studi sull’intelligenza emotiva. Egli ritiene sia fondamentale per tenere alta la motivazione necessaria per affrontare sfide ed ostacoli.

Goleman si è concentrato molto sul ruolo delle emozioni nella vita di un essere umano e ha evidenziato dei pilastri importanti per una sana crescita basata sulla capacità di scelta:

“si tratta della capacità di motivare sé stessi e di persistere nel perseguire un obiettivo nonostante le frustrazioni; di controllare gli impulsi e rimandare la gratificazione; di modulare i propri stati d’animo evitando che la sofferenza ci impedisca di pensare; e ancora la capacità di essere empatici e sperare”.

È dunque la capacità di riconoscere, utilizzare, comprendere e gestire in modo consapevole le proprie ed altrui emozioni. Egli ha individuato nel suo primo testo consigliato in bibliografia, *Intelligenza emotiva*, cinque pilastri. Nel tempo si è concentrato su quattro. Dal mio punto di vista è bene considerare in modo “specifico” anche il quinto, ritenendo la motivazione, di capitale importanza per qualsiasi percorso di crescita personale e professionale che si voglia intraprendere. Pertanto, questa parte verte sull’analisi del lavoro originario di questo psicologo come base di partenza per comprendere come si diventa competenti dal punto di vista emotivo e come le emozioni siano risorse preziosissime per chiunque desideri vivere una vita piena, vibrante, illuminata e prospera.

Gli studi di Goleman a livello internazionale evidenziamo come l’intelligenza emotiva sia fondamentale per il raggiungimento di qualsiasi obiettivo. Il solo quoziente intellettivo non è predittivo della realizzazione di un essere umano.

Chi è intelligente dal punto di vista emotivo è capace di riconoscere, cogliere, accogliere, usare, comprendere e gestire in modo consapevole, creativo e funzionale le proprie e altrui emozioni.

L’intelligenza emotiva è basilare per una leadership efficace e la leadership è strettamente legata alla capacità di persuadere gli altri a cooperare in vista di un obiettivo comune. Basti pensare che in ambito aziendale, ad esempio, essa incida sul fatturato per il 20% in più o in meno se essa è alta o al contrario bassa.

Entriamo quindi nel dettaglio dei cinque pilastri:

- **AUTOCONSAPEVOLEZZA**
- **CONTROLLO DELLE EMOZIONI**
- **EMPATIA**
- **ABILITA’ SOCIALI**



- MOTIVAZIONE

1. AUTOCONSAPEVOLEZZA

Essere consapevoli di ciò che sta accadendo e delle emozioni che si generano dentro è fondamentale per uscire dalla schiavitù del sequestro emozionale. Possiamo definirla come una **modalità neutrale** che consente di comprendere il proprio sentire e agire per modificare se necessario.

La mente osserva e studia la sua esperienza, comprese le emozioni.

Ancor più importante, essa ci permette di acquisire quel **senso di priorità** di cui abbiamo bisogno per decidere e di liberarci da uno stato emotivo negativo che spinge a stare su una visione restrittiva della realtà, impedendoci di cambiare prospettiva e dunque strategia. Quando si è vittima di un'intensità emotiva forte, il tempo si ferma. Siamo solo in quella emozione e non riusciamo a fare nulla. L'amigdala ha sequestrato il cervello e bloccato ogni altra azione possibile. Questo è ciò che possiamo definire un sequestro emozionale.

Chiediti, quante volte accade questo?

Quante volte ti è capitato di sentirti in trappola e di vivere nell'ansia e nella preoccupazione, sequestrato dalla rabbia, o dalla paura o dalla tristezza?

In questo periodo, quante volte è capitato di stare in questa condizione?

Lo sai che è determinata dalle convinzioni che hai sul mondo ed anche dalle fonti di informazione di cui ti nutri?

Sai che è fondamentale portare alla coscienza quali siano queste convinzioni e queste fonti ed intervenire per liberarti dai sequestri che bloccano la tua creatività e la tua progettualità?

Ecco perché suggerisco attività di presenza come la respirazione perché hanno il potere di acquietare l'amigdala e di portare più lucidità.

L'autoconsapevolezza è una competenza emozionale che consente dunque di:

- 1) Riconoscere l'emozione: COSA STO PROVANDO?
- 2) Decidere di non reagire di impulso: COSA POSSO FARE ADESSO?
- 3) Trovare un modo per sfogarla: COME POSSO SFOGARE L'EMOZIONE SENZA CREARE DANNI?

Essere consapevoli di sé significa quindi **entrare in contatto con la propria voce interiore**.

Riconosci il battito del tuo cuore? Se stai in silenzio, completamente immerso nel silenzio, lontano da ogni forma di distrazione, riesci ad ascoltare il tuo stesso battito? Sappi che tante

persone non ci riescono e questo è un indice di come il frastuono esterno sia diventato così forte da impedire all'essere umano di sentire il suo stesso corpo. Ed una persona che non sente il suo corpo, è più fragile di chi al contrario, dedica molta attenzione alla sua interiorità. Chi ci riesce, chi si esercita ogni giorno, in tal senso, diventa più lucido, più capace di capire cosa sta accadendo dentro e come reagire fuori. Non è tanto la tecnica quanto l'atteggiamento che assumiamo che ci permette di diventare chi desideriamo essere e tale atteggiamento è intriso e nutrito di autoconsapevolezza, di capacità di ascolto del proprio sentire, della propria fisiologia. Quando la fisiologia cambia significa che qualcosa ha impattato nella nostra interiorità. Accorgersene significa avere il potere d'intervento, significa esercitare con maggiore pregnanza, il proprio libero arbitrio.

Ecco allora che **l'oracolo di Delfi** invita da secoli all'osservazione interiore e recita: **"Ti avverto, chiunque tu sia. Oh tu che desideri sondare gli arcani della Natura, se non riuscirai a trovare dentro te stesso ciò che cerchi non potrai trovarlo nemmeno fuori. Se ignori le meraviglie della tua casa, come pretendi di trovare altre meraviglie? In te si trova occulto il Tesoro degli Dei"**.

Bisogna dunque imparare a riconoscere e a narrare le emozioni. Diceva Henry Ruth: **"se riesci a tradurre in parole ciò che senti ti appartiene"**. Quando ho compreso cosa provo, devo imparare a comunicarlo senza necessariamente offendere o offendersi.

- 1) Quante volte avresti voluto dire e non hai detto?
- 2) Quante opportunità hai perso per avere scelto di non comunicare il tuo sentire?
- 3) Quante opportunità hai perso per non aver saputo narrare?

Ricorda che le emozioni sono tutte positive. Diventano negative quando sono fuori controllo e tu puoi imparare a controllarne le reazioni, ad addestrare la risposta inteso come rendere più agile.

Che cosa vuol dire "<addomesticare>?"

"E' una cosa da molto dimenticata. Vuol dire <creare dei legami>..."

"Creare dei legami?"

"Certo", disse la volpe. "Tu, fino ad ora, per me, non sei che un ragazzino uguale a centomila ragazzini. E non ho bisogno di te. E neppure tu hai bisogno di me. Io non sono per te che una volpe uguale a centomila volpi. Ma se tu mi addomestichi, noi avremo bisogno l'uno dell'altro. Tu sarai per me unico al mondo, e io sarò per te unica al mondo". (Il Piccolo Principe)

Quando si è in uno stato di **AUTOCONSAPEVOLEZZA SI COMPRENDE COSA SI STA PROVANDO IN UN DATO MOMENTO**. Nello specifico:

- I loop di pensiero che si attivano.
- I comportamenti che mettono in atto.



- Le reazioni del mio corpo.
- Le risposte automatiche.
- Le aspettative e le convinzioni che sorreggono le mie risposte.

In sintesi, l'autoconsapevolezza, come Goleman scrive in *Lavorare con intelligenza emotiva: come inventare un nuovo rapporto con il lavoro*, implica la conoscenza dei propri stati interiori, delle preferenze, delle risorse e delle intuizioni. Nello specifico comporta possedere tre abilità:

1. **Consapevolezza emotiva:** riconoscimento delle proprie emozioni e dei loro effetti;
2. **Autovalutazione accurata:** conoscenza dei propri punti di forza e dei propri limiti;
3. **Fiducia in se stessi:** sicurezza nel proprio valore e nelle proprie capacità.

È utile interrogarsi su esse. Come mi rapporto ad ognuna? In cosa potrei migliorare?

2. CONTROLLO DELLE EMOZIONI

I due monaci zen

In una giornata piovosa, i due monaci zen Tanzan ed Ekido stavano camminando lungo una strada molto fangosa.

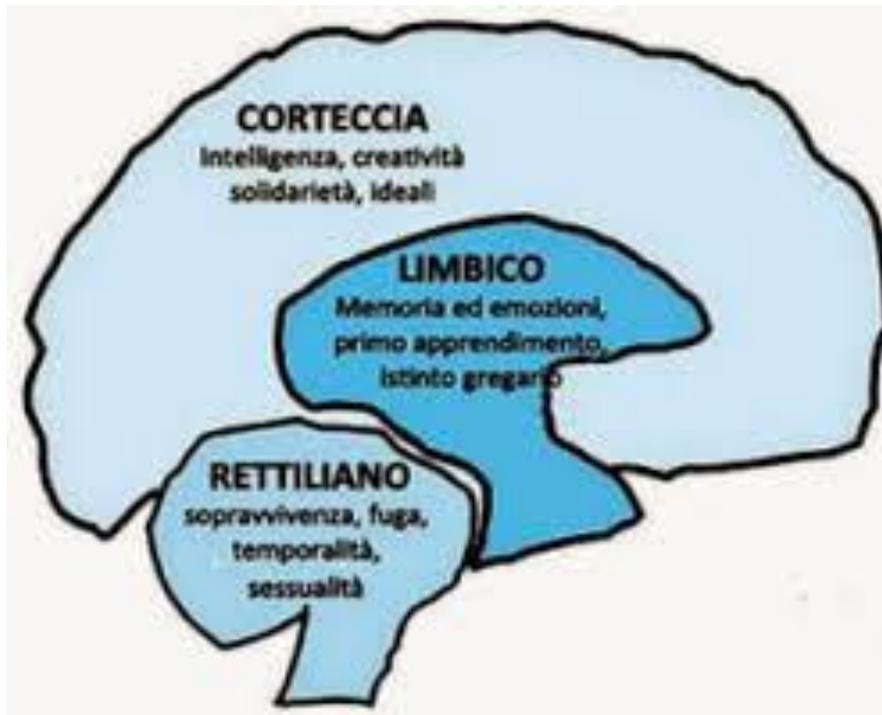
Passando vicino ad un villaggio incontrarono una giovane donna che cercava di attraversare la strada, ma c'era così tanto fango che avrebbe rovinato il suo bellissimo kimono di seta. Tanzan senza pensarci due volte la prese in braccio e la portò dall'altra parte.

I monaci proseguirono in silenzio. Cinque ore dopo, nelle vicinanze del tempio che li avrebbe ospitati, Ekido non fu più capace di trattenersi.

“Perché hai portato quella ragazza al di là della strada? Si suppone che noi monaci non facciamo cose simili!” Tanzan gli rispose “lo ho depresso la ragazza a terra ore fa, tu la stai ancora portando.”

Prima di entrare nel campo del controllo delle emozioni è utile soffermarsi sui tre cervelli per meglio comprendere come l'interiorità segua delle leggi evolutive ben precise e specializzate.

La specie umana ha visto evolvere il suo cervello. Sulla scena è comparso prima il rettiliano, poi il limbico, quindi il corticale. L'integrazione di questi tre cervelli (funzioni) consente di vivere l'esperienza umana a 360 gradi. Istinto, emozione e razionalità sono alleati. Se c'è uno sbilanciamento predominante si perdono il potere decisionale, la presenza nell'azione e la responsabilità da cui discende poi una condotta disfunzionale e non orientata al raggiungimento degli obiettivi.



Cos'è un'emozione?

È un'informazione che attiva determinate risposte interne ed esterne da cui dipende la valutazione di ciò che sta accadendo e la scelta sul da farsi.

La padronanza di sé comporta saper gestire queste risposte.

Nello specifico, Goleman in *Lavorare con intelligenza emotiva: come inventare un nuovo rapporto con il lavoro*, suggerisce che la padronanza di sé sia la capacità di dominare i propri stati interiori, i propri impulsi e le proprie risorse. Implica le seguenti abilità:

- **Autocontrollo:** dominio delle emozioni e degli impulsi;
- **Fidatezza:** mantenimento di standard di onestà e integrità;
- **Coscienziosità:** assunzione delle responsabilità per quanto attiene alla propria prestazione;
- **Adattabilità:** flessibilità nel gestire il cambiamento;
- **Innovazione:** capacità di sentirsi a proprio agio e avere un atteggiamento aperto di fronte a idee, approcci e informazioni nuove.

Rispetto ad ognuna, è utile autovalutarsi. Che rapporto hai con ognuno di esse. Cosa pensi dovresti migliorare, potenziare?

Saper controllare le reazioni emotive significa bilanciarne le sfumature negative o positive per garantire il benessere psicologico. Viviamo costantemente immersi in un mormorio di pensieri e di emozioni. O siamo nel primo o nel secondo. Per questo è necessario esserne consapevoli e

imparare a tranquillizzarci quando si raggiunge un livello troppo alto che può farci fare ciò che non vorremmo.

Quante volte ti è capitato di perdere le staffe, di dire quello che non volevi?

Se fossi riuscito a fermarti prima, non avresti ottenuto più benefici? Quanto tempo hai dovuto impiegare per riaggiustare il tiro?

Sono domande importanti.

Quando non si controllano le emozioni, si può andare in SEQUESTRO EMOZIONALE.

Il sequestro emozionale è una reazione emotiva immediata e sproporzionata in relazione allo stimolo che l'ha scatenata, tale da mandare in black out la mente.

COSA FARE PRATICAMENTE?

- FERMARSI
- RESPIRAZIONE CONSAPEVOLE
- CAMBIO CONTESTO

Una volta che abbiamo imparato a riconoscere i prodromi che ci condurranno a vivere emotivamente la situazione in un determinato modo possiamo in prevenzione fermare l'avvio dello schema da sequestro. Avverto la sensazione, mi fermo. Avverto la sensazione respiro in modo consapevole. Avverto la sensazione cambio contesto: posso fisicamente spostarmi un attimo dalla postazione e rientrare qualche minuto dopo. Anche in questo caso è utile sbloccare attraverso qualche respiro profondo. Consiglio spesso anche di aerare i luoghi, se al chiuso. Spesso è la mancanza di una quota sufficiente di ossigeno che manda sotto stress il corpo al punto da generare agitazione.

Ecco cosa scrive Daniel Goleman in *Intelligenza Emotiva* a proposito della rabbia che sequestra.

Bisogna far vacillare quelle sensazioni che fomentano la rabbia, ad esempio, per reinquadrare la situazioni in termini più positivi.

“Quanto più presto si agisce sul ciclo della rabbia, tanto più l'intervento è efficace”.

Se è moderata, ci si può fermare sui pensieri che l'alimentano e reinquadrarli. Si consiglia di raffreddarsi fisiologicamente per consentire all'adrenalina di estinguersi (respirare profondamente, fare un'attività fisica, allontanarsi fisicamente dal luogo o dalle persone verso i quali la si sta dirigendo). È utile anche mettere per iscritto ciò che la determina, una bella lettera alla rabbia.

Chogyam Trungpa dice: “Non sopprimetela ma non agite mai sotto il suo impulso”.

3. EMPATIA

180.000 anni fa successe qualcosa che ancora la scienza non spiega. Vi fu un innesto nel DNA dell'essere umano. Ci si riferisce al cromosoma 2, definito in un articolo scientifico dell'Accademia Nazionale delle Scienze, <<una reliquia di un'antica fusione del DNA e due cromosomi ancestrali>>. Il fatto è straordinario perché il modo in cui questa fusione ha avuto luogo, pare non possa avvenire in biologia. In pratica, questo cromosoma è stato modificato e ottimizzato, rimuovendo alcune porzioni e aggiungendone di nuove. Sta di fatto che tale fenomeno inspiegabile ha dato vita alla neocorteccia, sede dell'**empatia**, della simpatia, della compassione, dell'autoregolazione e dei famosissimi neuroni a specchio. Ad un certo punto dunque l'uomo acquisì un dono, l'empatia, la capacità di mettersi nei panni dell'altro e di comprendere il suo stato a livello viscerale. Questa possibilità ha permesso di entrare in un contatto più autentico e amante. È grazie a questo stato che ci commuoviamo, che condividiamo, che ci uniamo nelle cause dei diritti civili e via dicendo. Esserne consapevoli significa avere il potere di evitare i conflitti e le incomprensioni.

Che cos'è l'empatia?

È una forma di intelligenza del cuore. Non è simpatizzare, psicologizzare, identificarsi. Non è buonismo né compiacenza né simbiosi. Non è sostituirsi. Implica tuttavia buone dosi di simpatia comprensione, immedesimazione, compassione, responsabilità, compartecipazione. È alla base di dialoghi aperti ed è grazie ad essa che è possibile prendere decisioni anche molto complesse e difficili.

È la capacità di mettersi nei panni dell'altro. Di seguito un estratto di un articolo di Sandra Camuffo con un ulteriore approfondimento rispetto a quanto declinato durante il corso (https://www.weplusnetwork.com/it_IT/l-empatia-e-la-relazione-empatica/)

Per empatia nel linguaggio comune si intende la capacità di una persona di percepire lo stato d'animo e i sentimenti di un'altra persona, realizzando quindi una sintonia emotiva nei suoi confronti che consente di dividerne i vissuti interiori e le emozioni.

Da un punto di vista biologico l'empatia trova le sue ragioni nella socialità dell'essere umano, nella sua strategia di evoluzione e di sopravvivenza: siamo programmati per sintonizzarci con tutti i nostri simili, per creare connessioni e relazioni, per identificarci con chi ci sta intorno.

Daniel Goleman, nei suoi studi sull'Intelligenza Emotiva, distingue almeno tre varietà di empatia: emotiva, cognitiva e attenzione empatica.

L'**empatia emotiva** è la capacità di provare ciò che altre persone provano: i nostri corpi entrano in sintonia con i loro stati d'animo, che siano di gioia oppure di dolore.

L'empatia emotiva è viscerale e si prova attraverso il corpo.



Si tratta di una facoltà radicata nel lontano passato dell'evoluzione: condividiamo questo circuito neurale con altri mammiferi che, come noi, devono stare molto attenti ai segnali di sofferenza mandati dai loro piccoli.

L'empatia emotiva opera nella parte più antica del nostro cervello, quello che viene definito sistema bottom-up, e gran parte delle reti neurali usate per avvertire direttamente ciò che provano gli altri si trova sotto la corteccia, in aree del cervello che "pensano velocemente", ma non in modo approfondito.

L'**empatia cognitiva** cioè la facoltà che "ci permette di assumere il punto di vista di un'altra persona, di comprendere il suo stato mentale e di gestire le nostre emozioni mentre valutiamo le sue". L'empatia cognitiva fa sì che possiamo comprendere la prospettiva di un'altra persona, il suo modo di vedere le cose e di pensare. Vedere la realtà con gli occhi degli altri ci aiuta a pensare come gli altri, a "usare" la lingua giusta, a metterci d'accordo con chi ci sta davanti. Questo tipo di empatia fa capo al circuito top down del nostro cervello, cioè all'attività mentale, che si svolge soprattutto all'interno della neo corteccia, che può monitorare la macchina subcorticale, trasformare gli stimoli in consapevolezza, definire e imporre i propri obiettivi. L'empatia cognitiva ci permette di comprendere in modo chiaro quello che l'altra persona pensa, secondo il suo punto di vista.

L'**attenzione empatica**, infine, consente di comprendere le emozioni degli altri e di provarle direttamente. È, dunque, una forma che integra le due precedenti e fa entrare in uno stato di compassione e in un atteggiamento conseguente di aiuto per alleviare il dolore che si percepisce nell'altro o di partecipazione attiva al suo progetto.

Cosa accade quando si va in eccesso di empatia? Bisogna essere centrati. Entrare troppo nei panni dell'altro può farci entrare nello stato di sequestro emozionale. Ecco perché la sintonizzazione con l'altro bisogna effettuarla sempre con un sano distacco da interpretarsi come presenza saggia che sa leggere e provare ciò che l'altro sente senza farsi sopraffare. Ricordiamoci sempre che abbiamo tre strumenti potentissimi: istinto, emozione e ragione. Essi lavorano in sintonia. Quando si entra nello stato di sequestro emotivo, un vero e proprio black out dell'emisfero destro, è la razionalità che ci riporta nel presente insieme alle manovre sopra suggerite (raffreddamento fisiologico, respirazione consapevole, cambio contesto).

Goleman sottolinea come la persona empatica possenga le seguenti abilità:

- **Comprensione degli altri:** percezione dei sentimenti e delle prospettive altrui; interesse attivo per le preoccupazioni degli altri;
- **Assistenza:** anticipazione, riconoscimento e soddisfazione delle esigenze del cliente;
- **Promozione dello sviluppo altrui:** percezione delle esigenze di sviluppo degli altri e capacità di mettere in risalto e potenziare le loro abilità;



- **Valorizzazione della diversità:** saper coltivare le opportunità offerte da persone di diverso tipo;
- **Consapevolezza politica:** saper leggere e interpretare le correnti di pensiero emotive e i rapporti di potere in un gruppo.

Essere empatici è, dunque, alla base di una leadership di successo in ogni campo della vita.

25

Chi è empatico è capace di:

- sospendere il giudizio, diventando un terzo imparziale;
- comprendere il proprio stato emotivo;
- invitare le persone a comunicare le loro emozioni, i loro pensieri e i loro sentimenti;
- ascoltare molto, parlare il giusto;
- attenzionarsi con sincerità all'altro in stato di neutralità e curiosità;
- non suggerire le proprie soluzioni far emergere le loro;
- ascoltare con attenzione le parole che usano e riutilizzarle con saggezza.

Ma, **nella pratica**, come facciamo ad entrare meglio in empatia?

Una possibile strategia si basa sull'osservazione e l'ascolto attivo la fanno da padrone. Nello specifico, ho attenzionato sul **CODICE LINGUISTICO VERBALE, NON VERBALE, PARAVERBALE**. Assumere la postura dell'altro ci aiuta a meglio comprenderlo, così come usare le sue parole e modulare la voce secondo il suo ritmo, timbro e tono. Bisogna tuttavia stare attenti a non scimmiettare nessuno. Non lo stiamo imitando, stiamo cercando di comprendere meglio cosa pensa e cosa sente e usiamo queste strategie solo per questo motivo. In genere, lo facciamo in modo spontaneo. Farlo in modo consapevole, velocizza il processo di sintonizzazione e comprensione. Di seguito il link che spiega che cosa succede quando vibriamo sulla stessa frequenza. Così come accade per i metronomi, così può accadere con gli essere umani.

Di seguito un **link/metafora**; l'essere umano empatico è capace di sintonizzarsi con la sua comunità e in virtù di questo di esserne al servizio: <https://youtu.be/n8IXIZRyhQE>

4. ABILITA' SOCIALI

Possedere buone abilità sociali è utile per alzare il livello di qualità della propria vita. Implicano, secondo quanto sostengono Gardner e Hatch, la capacità di organizzare i gruppi, negoziare soluzioni, stabilire legami personali e analizzare la situazione sociale.



Possederle significa vivere bene se stessi nel mondo e trarne vantaggi. È chiaro tuttavia che vanno bilanciate dalla percezione delle proprie esigenze e dei propri sentimenti perché davvero possano aiutare un individuo a ottenere successo a trecentosessanta gradi.

Quanto è importante saper organizzare un gruppo?

In questo periodo, quanto è fondamentale organizzare il gruppo famiglia tenendo conto dei sentimenti e delle esigenze di tutti?

E quanto è importante negoziare soluzioni in un contesto quale è quello attuale, fatto di rinunce e restrizioni, procrastinazione del soddisfacimento di certe esigenze sociali, professionali, personali, intime?

Ed ancora quanto è importante analizzare la situazione sociale? Rendersi conto di cosa stia accadendo dentro e fuori alle persone con le quali viviamo?

Di fatto, possedere abilità sociali significa essere capaci di influenzare l'altro volendone ottenere delle risposte desiderabili. E per Goleman, che per l'appunto le definisce in questi termini, implicano una serie di abilità, di seguito elencate:

- **Influenza:** impiego di tattiche di persuasione efficienti;
- **Comunicazione:** invio di messaggi chiari e convincenti;
- **Leadership:** capacità di ispirare e guidare gruppi e persone;
- **Avvio del cambiamento:** capacità di iniziare o dirigere il cambiamento;
- **Gestione del conflitto:** capacità di negoziare o risolvere situazioni di disaccordo;
- **Costruzione di legami:** capacità di favorire e alimentare relazioni utili;
- **Collaborazione e cooperazione:** capacità di lavorare con altri verso obiettivi comuni;
- **Lavoro in team:** capacità di creare una sinergia di gruppo nel perseguire obiettivi comuni.

5. MOTIVAZIONE

Goleman sostiene che sono le doti nella sfera emotiva a far pendere l'ago della bilancia verso la risoluzione dei problemi. Tra esse:

1. Speranza;
2. Ottimismo;
3. Autoefficacia;
4. Entrare nel flusso.



Tutto questo incide sulla motivazione, sul tenere alta l'energia per poter raggiungere gli obiettivi e certamente si lega al sistema di convinzioni che abbiamo e alle mappe che abbiamo sviluppato.

Si può dire che sia una tendenza emotiva che guida e facilita la persona nel raggiungimento degli obiettivi; una sorta di tensione interiore che spinge l'essere umano ad adottare con perseveranza una certa condotta al fine di tagliare il traguardo desiderato. Ecco dunque, che è alimentata da:

- **Spinta alla realizzazione:** impulso a migliorare o a soddisfare uno standard di eccellenza;
- **Impegno:** adeguamento agli obiettivi del gruppo;
- **Iniziativa:** prontezza nel cogliere le occasioni;
- **Ottimismo:** costanza nel perseguire gli obiettivi nonostante ostacoli e insuccessi.

Alla luce di questo, è bene capire quanto ci si senta efficaci nei diversi ambiti della vita, che atteggiamento abbiamo rispetto alla speranza e in che modo interpretiamo tendenzialmente gli eventi della vita. È certamente utile anche saper entrare nel flusso, vale a dire, riuscire a essere pienamente consapevoli di quello che stiamo facendo, perdendo il senso del tempo e dello spazio, stando nella gioia del presente e di quello specifico fare.

SINTESI GRAFICA

Riportata in D. Goleamnn “LAVORARE CON INTELLIGENZA EMOTIVA: COME INVENTARE UN NUOVO RAPPORTO CON IL LAVORO”, BUR, 2:42-43 1995.

COMPETENZA PERSONALE

Determina il modo in cui controlliamo noi stessi

Comporta la conoscenza dei propri stati interiori – preferenze, risorse e intuizioni

Consapevolezza di sé

- **Consapevolezza emotiva:** riconoscimento delle proprie emozioni e dei loro effetti
- **Autovalutazione accurata:** conoscenza dei propri punti di forza e dei propri limiti
- **Fiducia in se stessi:** sicurezza nel proprio valore e nelle proprie capacità

Comporta la capacità di dominare i propri stati interiori, i propri impulsi e le proprie risorse

Padronanza di sé

- **Autocontrollo:** dominio delle emozioni e degli impulsi
- **Fidatezza:** mantenimento di standard di onestà e integrità
- **Coscienziosità:** assunzione delle responsabilità per quanto attiene alla propria prestazione
- **Adattabilità:** flessibilità nel gestire il cambiamento
- **Innovazione:** capacità di sentirsi a proprio agio e avere un atteggiamento aperto di fronte a idee, approcci e informazioni nuove

Comporta tendenze emotive che guidano e facilitano il raggiungimento di obiettivi

Motivazione

- **Spinta alla realizzazione:** impulso a migliorare o a soddisfare uno standard di eccellenza
- **Impegno:** adeguamento agli obiettivi del gruppo
- **Iniziativa:** prontezza nel cogliere le occasioni
- **Ottimismo:** costanza nel perseguire gli obiettivi nonostante ostacoli e insuccessi



COMPETENZA PERSONALE

Determina il modo in cui controlliamo noi stessi

COMPETENZA SOCIALE

Determina il modo in cui gestiamo le relazioni con gli altri

Comporta la consapevolezza dei sentimenti, delle esigenze e degli interessi altrui

Empatia

- **Comprensione degli altri:** percezione dei sentimenti e delle prospettive altrui; interesse attivo per le preoccupazioni degli altri
- **Assistenza:** anticipazione, riconoscimento e soddisfazione delle esigenze del cliente
- **Promozione dello sviluppo altrui:** percezione delle esigenze di sviluppo degli altri e capacità di mettere in risalto e potenziare le loro abilità
- **Sfruttamento della diversità:** saper coltivare le opportunità offerte da persone di diverso tipo
- **Consapevolezza politica:** saper leggere e interpretare le correnti di pensiero emotive e i rapporti di potere in un gruppo

Comporta abilità nell'indurre risposte desiderabili negli altri

Abilità sociali

- **Influenza:** impiego di tattiche di persuasione efficienti
- **Comunicazione:** invio di messaggi chiari e convincenti
- **Leadership:** capacità di ispirare e guidare gruppi e persone
- **Avvio del cambiamento:** capacità di iniziare o dirigere il cambiamento
- **Gestione del conflitto:** capacità di negoziare o risolvere situazioni di disaccordo
- **Costruzione di legami:** capacità di favorire e alimentare relazioni utili
- **Collaborazione e cooperazione:** capacità di lavorare con altri verso obiettivi comuni
- **Lavoro in team:** capacità di creare una sinergia di gruppo nel perseguire obiettivi comuni



BREVE INSERTO: INTELLIGENZA EMOTIVA E SISTEMA IMMUNITARIO.

QUANDO ESSERE EMOTIVAMENTE INTELLIGENTI È ANCHE UNA QUESTIONE DI SALUTE

Ma cosa c'entra l'intelligenza emotiva con il sistema immunitario?

Intanto, cosa si intende per sistema immunitario?

Il sistema immunitario è un sistema sofisticato di meccanismi che difendono il nostro corpo dall'assalto di agenti esterni, come virus, batteri o altre sostanze nocive che potrebbero danneggiare l'organismo in modo a volte anche irreversibile. Attua due forme di difesa, una aspecifica ed un'altra più specifica. La prima è già pre-esistente nell'organismo. La seconda si acquisisce in risposta alle infezioni e agli agenti estranei.

Entrano in gioco le barriere dell'organismo come la pelle e le membrane mucose presenti nella bocca, nel naso e nelle orecchie e le secrezioni (saliva o il sudore), oltre che cellule e proteine specifiche.

Il sistema immunitario fa un lavoro di squadra. È molto efficiente.

Ma cosa accade quando si va sotto stress?

Cosa accade quando siamo sequestrati per troppo tempo da una data emozione?

Poiché l'emozione è uno stato psicofisiologico indotto da un dato stimolo, essa determina un cambiamento fisiologico, necessario per comprendere cosa stia accadendo e decidere quale sia il comportamento più opportuno da adottare. Se tale stato perdura per troppo tempo, crea una sorta di "disordine interno" al quale il corpo inizia a rispondere con determinate reazioni.

Diversi studi ormai confermano che vi sia un rapporto interagente tra le emozioni e il sistema immunitario. Si è visto che le emozioni negative si associano in generale a diminuzione delle funzioni immunitarie.

Chi presenta uno stile emozionale più negativo attiva maggiormente la corteccia prefrontale destra, attivando l'amigdala e l'asse dello stress e del sistema nervoso simpatico.

Chi al contrario adotta uno stile emozionale più positivo, attiva maggiormente l'emisfero sinistro, non attivando quindi le "strutture sequestranti" operanti nel primo caso. Questo significa che i primi hanno più difficoltà a gestire stati ansiogeni, preoccupazioni e situazioni stressanti e diventano soggetti più bersagliabili dagli agenti esterni, compresi virus e batteri. Facciamo qualche esempio:

1. la preoccupazione, vale a dire la tendenza ad anticipare e a immaginare possibili scenari futuri negativi, può creare delle alterazioni immunitarie.
2. la collera - emozione che insorge quando qualcosa si frappone tra l'essere umano e il raggiungimento dei suoi obiettivi, o quando si ha la percezione di essere stati trattati in modo ingiusto - è spesso legata a problemi cardiovascolari e a processi infiammatori.



III. GESTIONE DELL'ANSIA E DELLO STRESS

In un antico monastero cinese, c'era un monaco, che ogni volta che si ritirava in meditazione, vedeva un lupo inferocito che lo inseguiva. Egli non riusciva più a meditare a causa di questa visione. Aveva iniziato anche ad aver paura a prendere sonno la sera, perché ogni volta che chiudeva gli occhi era assalito da quell'animale così reale ai sensi.

Così un giorno andò dal suo maestro per chiedergli consiglio, e disse: "Maestro adorato, aiutatemi. Un lupo inferocito mi perseguita. Ho molta paura, non riesco più a meditare e neanche a dormire. Cosa devo fare? Il Maestro rispose: "Tieni questo pennarello, quando vedrai il lupo disegnagli una bella croce sul petto e vedrai che scomparirà". Il discepolo era un po' titubante, ma era anche molto fiducioso nel suo venerato maestro, così si mise subito a meditare con in mano il pennarello.

Quando chiuse gli occhi, dopo pochi attimi, il lupo apparve. Preso da grande forza e volontà nel vincere quella paura, quando il lupo gli saltò di sopra, prese il pennarello e fece una bella croce nel suo petto e il lupo, improvvisamente scomparve.

Preso da grande gioia, il giovane monaco, andò dal suo maestro per raccontargli della buona riuscita e disse: "Maestro, avevate ragione, quando ho fatto una croce sul lupo, improvvisamente scomparve. Ho vinto la mia paura, di questo ve ne sono grato, ma vi prego, spiegatemi cosa è accaduto al lupo?".

Il maestro sorridendo gli disse: "Hai visto il tuo petto?". Il discepolo, così, chinò gli occhi sul suo corpo e vide che era segnato da una croce, la stessa fatta un attimo prima al lupo. Così egli capì che le paure e le preoccupazioni sono solo frutto dei suoi pensieri, ma non di realtà concrete.

Secondo l'Associazione Psichiatrica Americana, "l'ANSIA può essere definita come l'anticipazione apprensiva di un pericolo o di un evento negativo futuro, accompagnata da sentimenti di disforia (alterazione dell'umore) o da sintomi fisici di tensione. Gli elementi esposti al rischio possono appartenere sia al mondo interno che a quello esterno".

Sono quattro le tipologie sintomatologiche che la definiscono:

1. Fisica;
2. Cognitiva;
3. Emozionale;
4. Comportamentale.

Tra i SINTOMI FISICI si presentano frequentemente:

mal di testa, mal di schiena, tensione muscolare, indigestione, acidità di stomaco, tachicardia, sudorazione, extrasistole, agitazione, insonnia, stanchezza, perdita dell'appetito, capogiri, problemi sessuali, ecc..



Tra i **SINTOMI COGNITIVI** si presentano frequentemente:

deconcentrazione costante, distrazione, difficoltà a pensare in maniera chiara, perdita di umorismo, difficoltà a prendere decisioni, ecc..

Tra i **SINTOMI EMOZIONALI** si presentano frequentemente:

tensione, rabbia, nervosismo, facilità al pianto, infelicità, senso di impotenza, predisposizione ad agitarsi o sentirsi sconvolti.

Tra i **SINTOMI COMPORTAMENTALI** si presentano frequentemente:

bruxismo, alimentazione compulsiva, assunzione di alcolici, atteggiamento critico nei confronti degli altri, aggressività, difficoltà di portare a termine i compiti.

Lo **STRESS**, invece, è una *risposta psicofisica a compiti anche diversi tra loro, di natura emotiva, cognitiva o sociale, che la persona percepisce come eccessivi*¹.

Si distinguono all'interno di questa categoria generale l'**EUSTRESS** e il **DISTRESS**. Il primo è una risposta psicofisica funzionale allo svolgimento di compiti percepiti come complessi o in numero maggiore rispetto al solito, ai quali si risponde in modo funzionale, senza alcuna particolare reazione negativa. Il secondo, al contrario, è una risposta psicofisica più significativa in termini di percezione negativa che può spingere la persona a non rispondere in modo funzionale. È una sensazione di sovraccarico eccessivo che grava in modo significativo sulle capacità decisionali, di problem solving e di gestione del presente.

Se lo **STRESS** risponde a situazioni presenti, l'**ANSIA** risponde al futuro, a ciò che potrebbe accadere. Entrambi possono portare chi li sta vivendo, o singolarmente o contemporaneamente, all'**OVERTHINKING**, una condizione di ruminazione mentale per cui la persona non riesce a staccarsi da una data condizione. Tale ruminazione conduce nel sequestro emozionale.

Possiamo definire l'**overthinking** come un'attenzione compulsiva diretta contro le soluzioni ai sintomi di disagio e contro le sue possibili cause e conseguenze.

La persona prova un disagio ma non sa come uscirne, né comprende perché entra in questo stato né quali possano esserne le conseguenze.

Può essere legato a problematiche relative alla **CONSAPEVOLEZZA DI Sé**, alla **FIDUCIA in Sé STESSI**, alla **CAPACITÀ di RELAZIONARSI CON GLI ALTRI**, a **ESPERIENZE TRAUMATICHE**, all'**ANSIA**.

In linea generale, alla base di questo meccanismo vi è l'intimo desiderio di raggiungere gli obiettivi.

La ruminazione è sempre negativa?

Certamente no. Quando la persona ha una buona intelligenza emotiva e buone capacità di pianificazione, oltre che obiettivi chiari da raggiungere, può essere funzionale. Potrebbe

¹ Per saperne di più: <https://www.stateofmind.it/tag/stress/>

condurre a nuove soluzioni, a improvvise illuminazioni. Io ritengo che la ruminazione funzionale possa favorire l'esperienza di flusso, quella condizione in cui si è talmente dentro al processo che si sta vivendo da perdere il senso del tempo, dello spazio e addirittura della propria identità. Una sorta di estasi che possono provare solo coloro che hanno delle ottime capacità tecniche nell'ambito in cui si sta operando, una passione importante per quello che si fa ed un obiettivo che si vuole raggiungere.

Quando tuttavia è negativa, le condizioni possono essere nefaste. Vediamo nel dettaglio cosa accade:

1. Difficoltà nel prendere decisioni
2. Cancellazione dei programmi
3. Assenza emotiva
4. Mancanza di concentrazione
5. Problemi con gli amici
6. Insonnia
7. Blocchi ansiosi

Tale condizione, dunque, incide sulla capacità di prendere delle decisioni, di pianificare e portare a termine i propri programmi. Può spegnere la parte emozionale, creando condizioni di assenza emotiva, come se nulla più fosse importante, prioritario. Incide sulla capacità di concentrarsi e provocando una continua dispersione della propria energia interiore, psichica ed emotiva, può sballare il ciclo circadiano, provocando insonnia, risvegli notturni frequenti. Non ultimi, chiaramente i blocchi ansiosi con tutto quello che essi comportano. Va da sé quindi che può diventare molto invalidante e abbassare notevolmente la qualità di vita della persona, interferendo pesantemente sulla quotidianità.

I pericoli sono notevoli perché più una persona diventa fragile nelle sue autonomie di pensiero, sentimento e di azione, più si creano condizioni di negatività, di perdita di speranza e frustrazione da cui poi possono derivare anche situazioni molto gravi come la depressione, condotte devianti ed autodistruttive.

Uno degli Autori che ha molto indagato le tematiche dello stress e dell'ansia, approfondendo l'overthinking e le sue conseguenze è Dale Carnegie.

Egli ha consigliato, nell'arco della sua lunga carriera, di assumere specifici atteggiamenti assumendoli come **PRINCIPI** e **SOLUZIONI** fondamentali per creare condizioni di pace e serenità:

1. Pensa e comportati con allegria;
2. Ogni notte perdona tutto e tutti;



3. Dai a prescindere senza pretendere gratitudine;
4. Tieni sempre davanti a te le cose belle;
5. Quando il destino ti dà un limone, fatti una limonata;
6. Non imitare nessuno;
7. Dedicati a rendere felice la vita degli altri;
8. Quando sei in ansia, fai qualcosa di concreto e impegnativo;
9. Individua le inezie che ti danno fastidio e impara a non considerarle;
10. Quando hai paura, chiediti quante probabilità ci siano che il fatto temuto effettivamente accada;
11. Asseconda l'inevitabile: ciò che è fuori dalla portata del tuo potere di intervento e controllo non lo puoi gestire, sia che tu sia in ansia e sia che tu non lo sia;
12. Fissa uno stop-loss: datti un tempo oltre il quale non andare.
13. Non segare la segatura: ciò che è stato è stato.

Oltre a quelli di Dale Carnegie sono molto utili i suggerimenti della MINDFULNESS.

La MINDFULNESS insegna a stare nel presente, ad accorgersi di cosa accade quando siamo nel qui ed ora nel corpo e nella mente. Invita a essere presenti a qualsiasi azione si compia e al peso che essa ha sull'energia interiore. Insegna dunque a sentirsi e in virtù di questo a calibrare le energie con buon senso e concretezza. Ecco alcuni dei suoi suggerimenti:

1. FOCALIZZATI SU UNA SOLA ATTIVITÀ PER VOLTA;
2. NOTA LE TUE POSTURE;
3. DEDICATI UNA PAUSA QUANDO FINISCI UN'ATTIVITÀ;
4. RALLENTA IL RITMO;
5. REGALATI LE 3 S (SCIOGLI – SORRIDI – SENTI);
6. CELEBRA IL SILENZIO ;
7. GESTISCI LE TUE ATTIVITÀ CON LE MATRICI DI EINSENHOVER

Nello specifico, le Matrici di Eisenhower sono importanti per capire cosa è davvero prioritario e cosa invece è del tutto superfluo. In effetti, molto spesso moltissime persone non si rendono conto del tempo che perdono in azioni inutili e che tuttavia sono ormai parte della loro routine quotidiana. Io le chiamo le azioni sottosoglia di cui non ci si rende conto e che sequestrano l'attenzione per un lasso di tempo assolutamente inadeguato rispetto a quel da farsi quotidiani

che davvero dà valore all'esistenza. Un esempio fra tutti potrebbe essere il rapporto con i social. Si stima una permanenza sui social di circa 144 minuti al giorno e 2617 volte di touch al cellulare².

Un vero e proprio automatismo che può far perdere tantissima energia e creare stati “di sintonizzazione negativa”. L'essere umano è immerso in un mondo molto complesso di informazioni che arrivano costantemente e a più livelli. Tali informazioni sono portatrici non solo di un contenuto cognitivo ma anche di una energia emozionale a cui si è particolarmente sensibili. Il contatto costante ad esempio con informazioni aggressive tende a rendere la persona aggressiva.

Le matrici sono un ottimo strumento per pianificare in modo chiaro e prioritario e dunque avere un punto di riferimento organizzativo che tenda ad alleggerire, potenziando solo ciò che è davvero utile. Si presentano come un quadrante in cui le azioni da compiere vengono catalogate in termini di importanza ed urgenza. Di seguito, una spiegazione grafica:

	URGENTE	NON URGENTE
IMPORTANTE	<p>#1</p> <p>da Fare immediatamente</p> <p>Azioni non delegabili</p>	<p>#2</p> <p>da Fare in un secondo momento</p> <p>Azioni da pianificare</p>
NON IMPORTANTE	<p>#3</p> <p>da Delegare immediatamente</p> <p>Azioni che altri possono compiere</p>	<p>#4</p> <p>da non Fare assolutamente</p> <p>Azioni superflue</p>

Il lavoro da fare è inserire in ognuno dei quadranti le diverse attività da compiere. A colpo d'occhio si avrà un'idea di come poter organizzare la propria quotidianità in termini di:

1. Azioni non delegabili;
2. Azioni da pianificare;
3. Azioni che altri possono compiere;
4. Azioni superflue.

² <https://www.affde.com/it/how-much-time-does-the-average-person-spend-on-social-media.html>



Questo esercizio consente di potenziare le proprie capacità decisionali, ottimizzare i tempi e gestire con tranquillità le proprie priorità.



IV. COMUNICAZIONE EFFICACE

Un monaco zen viveva con il fratello guercio e idiota.

Un giorno doveva incontrarsi con un celebre teologo, venuto da lontano proprio per incontrarlo, ma si trovò a doversi assentare.

disse allora al fratello

“ricevi e tratta bene questo erudito! soprattutto non dirgli neanche una parola e tutto andrà bene!”

Il monaco lasciò il monastero e, quando rientrò, si recò immediatamente dal suo ospite:

“Mio fratello mi ha ricevuto bene?” si chiese pieno di entusiasmo.

Il teologo esclamò: “vostro fratello è assolutamente notevole è un grande teologo”.

Il monaco sorpreso balbettò: “come ? mio fratello, un teologo?”

“abbiamo avuto una conversazione appassionante” continuò l'erudito “unicamente esprimendoci con i gesti.

Io gli ho mostrato un dito, lui ha replicato mostrandomene due, allora io gli ho risposto, come logico mostrandogliene tre e lui, stupefatto, facendomi vedere il pugno chiuso ha concluso il dibattito.”

“Con un dito, io intendevo professare l'unità del Buddha”

Con due dita lui ampliò il mio punto di vista, ricordandomi che Buddha è inseparabile dalla sua dottrina.

Incantato dalla sua replica, con tre di dita, gli volli dire: Buddha e la sua dottrina nel mondo. Ma lui replicò in modo sublime mostrandomi il suo pugno Buddha, la sua dottrina, il mondo ... tutto ciò fa uno il cerchio era chiuso.”

Qualche tempo dopo il monaco andò a parlare con il fratello guercio

“raccontami che cosa è successo con il teologo”

semplicissimo, rispose il fratello

“mi ha deriso, mostrandomi un dito per farmi notare che io avevo un solo occhio.

Non volendo cedere alla provocazione, io ho risposto che aveva fortuna lui ad averne due.

Lui si è ostinato sarcasticamente in ogni caso in due ne abbiamo tre di occhi e questa è stata la goccia che mi ha fatto traboccare il vaso: gli ho mostrato il pugno chiuso e l'ho minacciato di stenderlo immediatamente, se non la piantava con le sue insinuazioni malevole.”



*Se vuoi parlare con me devi
imparare il mio linguaggio*

M. Medoff

Figli di un Dio minore

GLI ASSIOMI DELLA COMUNICAZIONE UMANA

Ogni comunicazione ha il potere di influenzare e produrre trasformazioni e cambiamenti. Ecco perché ogni volta che entriamo in relazione bisogna essere consapevoli che stiamo modellando la realtà e producendo con la nostra condotta dei risultati.

La comunicazione è un atto sociale e partecipativo, una partnership dalla cui qualità dipende il successo che otteniamo nella vita. Non è solo un atto di invio e ricezione di informazioni, ma una vera e propria costruzione di una mappa che useremo per agire in “quel mondo, con quella persona, per quel dato motivo”. In questa mappa entrerà il sistema di convinzione e la condotta di interpretazione della realtà. Bisogna quindi essere presenti alla comunicazione con l’istinto, l’emozione e la ragione prendendo coscienza di cosa muove dentro questo atto e di come gestirlo nel modo migliore.

Ogni comunicazione è un comportamento e segue precisi principi.

In questo campo ha fatto storia, diventando un punto di riferimento per tutti coloro che si dedicano allo studio della comunicazione, Paul Watzlawick con la Scuola di Palo Alto.

Partiamo dal presupposto che non esistono ricette perfette per comunicare efficacemente ma ingredienti che devono essere miscelati con saggezza e tenendo conto di una serie di elementi emergenti nel contesto della comunicazione e quindi dell’interazione in corso. Si legga e si studi l’argomento in questa prospettiva.

Gli studiosi di Palo Alto hanno individuato 5 assiomi della comunicazione:

1. Non si può non comunicare;
2. Ogni comunicazione ha due livelli: contenuto e relazione;
3. La punteggiatura delle sequenze degli eventi definisce la relazione;
4. La comunicazione è sia numerica che analogica;
5. Le interazioni possono essere sia simmetriche che complementari.



NON SI PUO' NON COMUNICARE

Per questi studiosi che lo si voglia o no, che si sia intenzionati o meno, ogni volta che entriamo nel campo di un essere umano inviamo informazioni che assumono un carattere di scambio e di comunicazione. L'essere umano comunica in continuazione attraverso il verbale (le parole), il non verbale (prossemica, mimica e gestualità) e paraverbale (timbro, tono e ritmo della voce).

OGNI COMUNICAZIONE HA DUE LIVELLI: CONTENUTO E RELAZIONE

La comunicazione è fatta di due livelli: ciò che diciamo (il contenuto) e come lo diciamo nel contesto nel quale ci troviamo. Contano tanto le parole quando il modo in cui le trasferiamo, tanto i gesti quanto il come li contestualizziamo, tanto la voce quanto il modo in cui la moduliamo. Se i due livelli non sono coerenti, si percepisce una dissonanza che crea stress nel processo di decodifica del messaggio e “obbliga” l'interlocutore a scegliere a cosa prestare più attenzione. Quello stress diventa in lui una domanda: “mi sta dicendo la verità?” In una condizione del genere, le persone sono portate a dare più credito al non verbale perché il corpo non mente e dà sempre informazioni su cosa davvero sta succedendo nella persona stessa.

Immaginate di ascoltare qualcuno che vi dice che è felice e ve lo mostra con un tono di voce basso, sguardo verso il basso, movimenti di dissenso della testa, postura chiusa. A quale informazione dareste più retta: alle parole “sono felice” o alla narrazione corporea di quella presunta felicità? La maggior parte delle persone danno retta alla narrazione corporea.

Cosa accade invece quando c'è coerenza tra ciò che dico e come lo dico? Si entra nel flusso della comunicazione e si percepisce quella fluidità necessaria per creare rapport, fiducia in ciò che sta accadendo in quel momento con le persone con le quali sono in relazione.

Questo aspetto è fondamentale quando siamo a contatto per la prima volta con un potenziale cliente. Primo obiettivo è creare un rapport, un'alleanza che porti a costruire una relazione professionale. E per far questo bisogna tenere conto di questo assioma, così come del primo ed anche di quelli che seguono.

LA PUNTEGGIATURA DELLE SEQUENZA DEGLI EVENTI DEFINISCE LA RELAZIONE

Punteggiare significa interpretare ciò che sta avvenendo secondo il nostro punto di vista orientando in tal modo la relazione stessa in una direzione piuttosto che in un'altra. Si creano degli andamenti precisi: ad azione interpretata secondo la propria mappa, corrisponde una reazione di conseguenza secondo l'altrui mappa.



Facciamo l'ipotesi che sia già entrato in relazione con un cliente e che mi sia creato un'idea di come ragiona e di quali siano le sue intenzioni. Tale idea è stata creata partendo dalla mia mappa (è la mia interpretazione data da un'analisi spesso involontaria delle narrazioni verbali, non verbali e paraverbali dell'interlocutore). Appena l'interlocutore compie il gesto X (per la mia mappa foriero della mia verità) reagisco verbalmente, non verbalmente, paraverbalmente in un modo piuttosto che in un altro. Questo potrebbe tanto essere utile quanto deleterio. Dobbiamo prendere coscienza che ogni volta che ci relazioniamo con qualcuno portiamo nel luogo della comunicazione tutto il nostro background, non solo tecnico-professionale ma anche emotivo, cognitivo e sociale.

LA COMUNICAZIONE È SIA NUMERICA CHE ANALOGICA

Gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico che con quello analogico. Il linguaggio numerico ha una sintassi logica assai complessa e di estrema efficacia ma manca di una semantica adeguata nel settore della relazione, mentre il linguaggio analogico ha la semantica ma non ha nessuna sintassi adeguata per definire in un modo che non sia ambiguo la natura delle relazioni. (Paul Watzlawick et al)

Come già illustrato, comunichiamo a più livelli usando essenzialmente due codici: quello numerico (la parola) e quello analogico (il non verbale esteso anche alla paraverbalità).

Il linguaggio analogico veicola prevalentemente gli aspetti di relazione. La comunicazione digitale, invece, riguarda l'uso delle parole e veicola prevalentemente il contenuto che vogliamo trasmettere.

LE INTERAZIONI POSSONO ESSERE SIA SIMMETRICHE CHE COMPLEMENTARI

Le interazioni comunicative possono essere simmetriche o complementari. È simmetrica quando gli interlocutori si considerano sullo stesso piano (simmetria vs asimmetria di ruolo). È complementare quando gli interlocutori non si considerano sullo stesso piano (situazioni di subordinazione. Nello specifico vedremo come questo assioma diventa rilevante quando affronteremo il tema delle interazioni umane secondo Stephen Covey.

STRUTTURA DELLA COMUNICAZIONE e I SUOI FILTRI

Se gli assiomi della comunicazione definiscono il quadro di funzionamento di una comunicazione, comprendere la struttura "fisica" della stessa ci permette di imparare ad usare gli strumenti giusti per farci comprendere bene e raggiungere i nostri obiettivi più facilmente e agilmente.

Partiamo dalla frase di Medoff: “Se vuoi parlare con me devi imparare il mio linguaggio”. Se voglio farmi comprendere devo capire come comunichi tu, cosa è importante per te nella comunicazione, come filtri la realtà, che cosa facilita la comprensione del messaggio.

Entriamo dunque, nella STRUTTURA della COMUNICAZIONE.

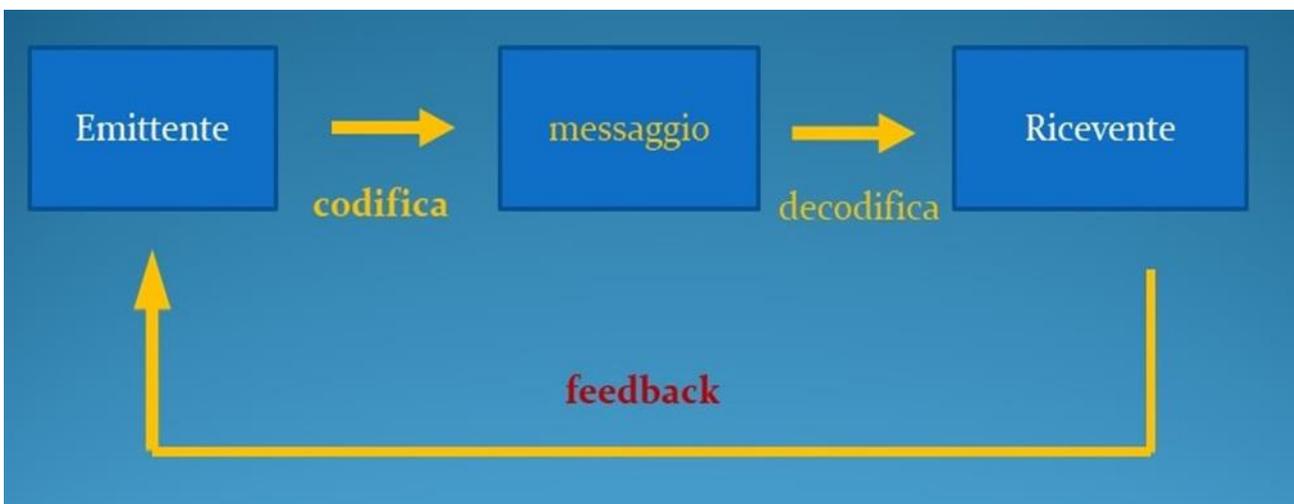
La comunicazione è un atto sociale e reciproco di partecipazione, mediato dall’uso di simboli significativi tra individui e tra gruppi diversi.

È una **partnership in cui ogni membro è co-responsabile dei risultati** che si ottengono.

Ogni atto comunicativo è composto di elementi che devono essere riconosciuti per condurlo al raggiungimento di un obiettivo:

1. Emittente
2. Ricevente
3. Messaggio
4. Codifica
5. Decodifica
6. Feedback

Di seguito in forma visiva la struttura:



La comunicazione ha sempre due interlocutori interscambiabili: un emittente che codifica il messaggio e un ricevente che lo decodifica. Entrambi usano in questi processi il loro background. Ciò che è significativo per l’uno potrebbe non esserlo per l’altro e ciò che si pensa essere chiaro per l’uno potrebbe essere oscuro per l’altro. Questo significa dover prestare molta



attenzione all'andamento sottile della comunicazione (non verbale e paraverbale). L'interscambiabilità è legata al fatto che in una comunicazione si cambiano i ruoli continuamente da emittente a ricevente. In mezzo a dare o meno fluidità i feedback di ritorno.

Due gli strumenti fondamentali per dare vita ad una comunicazione efficace e quindi codificare e decodificare correttamente il messaggio:

1. ASCOLTO ATTIVO;
2. OSSERVAZIONE ATTIVA.

ASCOLTO ATTIVO: COSA E COME

Ascoltare attivamente significa rintracciare le informazioni rilevanti tanto nella parola quanto nel non verbale e paraverbale.

Chiediamoci quali parole sottolinea? Come risponde alle parole che uso? Quali gesti compie? È in tensione, gradisce o rifiuta quello che sto comunicando?

L'ascolto attivo è un processo di decodifica. Arriva un messaggio da un emittente e l'interlocutore lo interpreta. Cosa fare? Come?

1. Assumo il punto di vista dell'interlocutore (USO IL SUO CODICE).
2. Tengo conto delle caratteristiche del ruolo e di personalità dell'altro.
3. Compio una decodificazione anticipata (controllo attraverso i feedback la comprensione del messaggio).
4. Sono affettivamente disponibile a non negare l'altro.

A sua volta, assumere il punto di vista dell'interlocutore significa essere capaci di:

1. Comprendere che la mappa non è il territorio: la sua visione può essere diversa dalla mia;
2. Distinguere il ruolo e la personalità dell'interlocutore: è un'interazione simmetrica o complementare? Il mio interlocutore come si mostra?
3. Tenere conto della mappa per tutta la durata della comunicazione: questo significa considerare ad ogni livello dell'interazione che le interpretazioni della comunicazione sono legate al sistema di convinzioni dei partecipanti. Fondamentale per questo leggere i feedback verbali e non verbali che arrivano

Fondamentale aspetto pratico di una buona decodifica e in generale di una comunicazione efficace è il **RISPETTO DEL TURNO CONVERSAZIONALE**.

Spesso si ha la difficoltà di trattenere l'impulso a interrompere o perché riteniamo di aver già capito il contenuto o perché abbiamo bisogno di dare risposte o input che in realtà altro non fanno che rendere poco fluido il dialogo, generando possibili incomprensioni e, in alcuni e casi, veri e propri litigi.

Il mancato rispetto del turno può deviare completamente il senso originario della comunicazione e invalidare l'incontro stesso. Può portare ad una defocalizzazione che fa perdere di vista il motivo reale per cui ci si è incontrati. A ciò si aggiunga anche il fastidio che questa condotta provoca in chi viene interrotto. La sensazione è quella di non sentirsi ascoltato con la conseguenza che si può perdere il gusto della conversazione e tutto quello che ne potrebbe derivare in termini di vantaggi.

Attenzione quindi ad ascoltare fino alla fine stando attenti alle punteggiature, alle sottolineature verbali e non verbali del nostro interlocutore.

È buona norma in colloquio professionale:

1. prendere degli appunti senza tuttavia farsi troppo assorbire dall'atto stesso dello scrivere. Non alzare mai lo sguardo e stare concentrati prevalentemente sul foglio può diventare per l'interlocutore una fonte di stress. A tal proposito si può proprio segnalare che nel corso della conversazione si prenderanno degli appunti per meglio lavorare insieme.
2. Ricalcare con garbo l'altro per metterlo a suo agio. Se ad esempio, incrocia le gambe, si può fare lo stesso. Attenzione a non scimmiettare. L'intento è sempre facilitare l'altro.
3. Stare attenti alla mimica, alla gestualità, alla prossemica e alla voce. Alcuni concetti sono così importanti per l'interlocutore che egli può inconsapevolmente sottolinearli con il suo corpo e quello è un segnale importante da annotare: dentro di lui sta succedendo qualcosa che va attenzionato.
4. Fare una sintesi di quanto ascoltato, usando le parole più importanti usate dall'interlocutore (attento, non quelle più importanti per te ma quelle più importanti per lui) e chiedere un feedback di ritorno sull'efficacia della comprensione. Es. Se ho capito bene, lei ha detto che.... Mi corregga se sbaglio...;
5. Esprimere la propria posizione continuando ad usare le parole dell'interlocutore e dando adesso più spazio al proprio lessico.

Cosa influenza la decodifica?

1. Sensibilità fisica del ricevente;
2. Attenzione selettiva intesa come consapevolezza del momento attuale;

3. Categorizzazione;
4. Contesto;
5. Personalità;
6. Aspettative;
7. Atteggiamenti.

Quando prepariamo un colloquio, creiamoci una scaletta con le priorità che vogliamo comunicare, scegliamo il contesto giusto e teniamo conto di quelle che possono essere le sue aspettative e il suo sistema di convinzioni. È utile ad esempio chiedere all'interlocutore cosa si aspetta dal colloquio e in che modo pensa che il professionista possa essere utile. Non diamo per scontato che il cliente sappia effettivamente quali siano le competenze specialistiche. Teniamo anche in considerazione che prima di dare le risposte bisogna comprendere bene le domande.

OSSERVAZIONE ATTIVA

L'osservazione attiva è un altro strumento fondamentale per creare una comunicazione efficace. È attiva quando siamo presenti al processo, vale a dire, focalizziamo l'attenzione su ciò che sta accadendo nell'hic et nunc della situazione.

È un processo nel quale prendiamo coscienza del contesto e da esso dipende l'individuazione degli elementi portanti della comunicazione. L'assenza emotiva e cognitiva alla conversazione può far perdere informazioni importanti utili invece per alzare la qualità dell'interazione e massimizzare i vantaggi con un minor dispendio di energie.

L'ASCOLTO e l'OSSERVAZIONE ATTIVI ci permettono di capire come l'altro percepisce la realtà e quale filtro usa in particolare per stare nel mondo, dunque, in relazione.

In questo, la PNL (PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA) ci offre una serie di strumenti utili ed efficaci.

La PNL è un approccio sviluppato dallo psicologo Richard Bandler. Possiamo dire che è un set di comportamenti, abilità e atteggiamenti che permettono di comprendere COME organizziamo le informazioni e comunichiamo con gli altri. Ci consente di sapere cosa è utile agli altri per fargli raggiungere i risultati desiderati. È, dunque, un modo di pensare mirato, un vero e proprio modello che educa la mente all'efficienza e alla risoluzione facilitata dei problemi.



Il presupposto è neurologico (ecco perché neuro): il sistema nervoso registra ed elabora le informazioni attraverso i cinque sensi, codificandole in un determinato linguaggio dotato di senso e significato e organizzato in modo da raggiungere risultati.

I SENSI, dunque, consentono l'accesso all'esperienza.

Ognuno di noi ha una predisposizione ad usare di uno o più canali sensoriali creandosi in virtù di questa la sua rappresentazione della realtà.

QUALI SONO I SISTEMI RAPPRESENTAZIONALI?

1. Visivo
2. Uditivo
3. Cenestesico
4. Olfattivo
5. Gustativo

COME INDIVIDUARLI NELLA PRATICA?

La visione del video tratto dal film "Il premio" in tre modalità: prima solo uditiva, poi solo visiva e infine sia uditiva che visiva ha messo in luce come ognuno di noi privilegi un canale piuttosto che un altro e come uno solo determini un'esperienza parziale. Alcuni hanno sperimentato disagio, altri si sono distratti, altri ancora hanno compensato in automatico la modalità mancante. L'esercizio è stato pensato proprio per far percepire lo stress di una "mancanza" e per meglio spiegare l'importanza di prendere dimistichezza con tutti i filtri percettivi. È un modo utile per gestire lo stesso stress e trarre il massimo vantaggio da ogni interazione.

Non sempre possiamo incontrare le persone dal vivo. A volte dobbiamo interagire solo attraverso il telefono, altre in video. In questo periodo storico specifico, le modalità virtuali sono sempre più diffuse e la comunicazione sta cambiando pelle ma non sostanza. Ciò che non possiamo fare dal vivo, dobbiamo adoperarci creativamente a farla in virtuale. È dunque ancora più importante ora conoscere bene la comunicazione e i suoi segreti.

Come più spesso ripetuto, la comunicazione è verbale, non verbale e paraverbale. Ognuno di questi elementi offre informazioni utili per individuare i filtri predominanti. L'essere umano ha in dotazione tutti e tre i filtri percettivi:

1. visivo;
2. uditivo;

3. cenestesico.

Tuttavia, nel corso della sua vita ne utilizza uno in modo preponderante. L'ideale è raggiungere un equilibrio nell'uso dei tre attraverso la consapevolezza e l'esercizio.

Se ci attenzioniamo con l'OSSERVAZIONE è utile soffermarsi sulla postura, la respirazione. Ci accorgeremo che il visivo, l'uditivo e il cenestesico presentano caratteristiche specifiche. Vediamole in tabella:

PNL di GRANATA	postura	respirazione	qualità della voce
visivo	Corpo eretto, Gestualità rivolta verso l'alto, Le mani compiono movimenti ampi	Alta (toracica) breve e rapida	Acuta, ritmo variabile, piuttosto veloce
uditivo	Testa inclinata, braccia conserte, le mani portate spesso al viso, movimenti ritmici	Media (tra torace e addome) con lunga respirazione	Modulata, armoniosa, ritmo costante
cenestesico	Sguardo basso, muscolatura rilassata, le mani che sfiorano il torace e lo stomaco, movimenti lenti	Addominale, molto profonda	Bassa e profonda, ritmo lento, pause, difficoltà di esprimersi

Continuando con l'osservazione è utile anche attenzionarci sui **SEGNALI NON VERBALI SIGNIFICATIVI** di: **CORPO – VISO – COLORITO DELLA PELLE – RESPIRAZIONE – ALTRO.**

Segnalano che a livello neurologico sta accadendo qualcosa e che quel qualcosa potrebbe essere indicativo di un nascente stato interiore che va captato e registrato.

Segnalano un cambiamento: **SENSAZIONE, EMOZIONE, VARIAZIONE DI UNO STATO INTERNO.**

Sono elementi utili per **CALIBRARE** la comunicazione ma ciò implica la capacità dell'osservatore di resistere all'impulso di interpretare e di lavorare in partnership con l'altro per contestualizzarli ed insieme costruirne un significato condiviso e utile allo scopo che ci si è prefissi.

Eccoli di seguito elencati:

IL CORPO

- Posizione e movimento degli arti
- Posizione e movimenti delle mani e dei piedi
- Posizioni e movimenti delle spalle

- Variazione nella tensione delle spalle e del collo
- Inclinazione del busto, atteggiarsi del busto in avanti e all'indietro, inclinazioni e movimenti del capo

IL VISO

- Movimenti delle palpebre, delle sopracciglia
- Dilatazione delle pupille
- Rughe di espressione intorno agli occhi e alla bocca
- Umidità degli occhi
- Tensione della mandibola
- Corrugamento della fronte
- Evidenza di alcune vene del viso
- Tensione delle labbra
- Movimenti delle orecchie
- Movimenti del naso
- Dilatazione della lingua
- Contrazione della muscolatura delle gambe

IL COLORITO DELLA PELLE

- Rossore
- Pallore
- Chiazze

LA RESPIRAZIONE

- Velocità
- Ritmo
- Toracica o addominale
- Lunga o corta

ALTRI

- Deglutizione
- Sospiri

- **Sudorazione**

Se ci attenzioniamo con l'ASCOLTO ATTIVO è utile soffermarsi su almeno due aspetti:

1. qualità della voce;
2. parole usate.

QUALITA' DELLA VOCE (Pnl Granata -Qualità della voce)

VISIVO Acuta, ritmo variabile, piuttosto veloce

UDITIVO Modulata, armoniosa, ritmo costante

CENESTESICO Bassa e profonda, ritmo lento, pause, difficoltà di esprimersi

PAROLE USATE DALL'INTERLOCUTORE

Visivo	Uditivo	Cenestetico
Splendore	Suonare	Percepire
Immaginare	Chiedere	Calore
Illusione	Tono	Prendere
Guardare	Armonia	Freddo
Panorama	Ritmo	Caldo
Riconoscere	Suono	Cuore
Apprezzare	Udire	Dolore
Luce	Dire	Picchiare
Vedere	Parlare	Commuovere
Riflettere	Citare	Sensazione
Sembrare	Sordo	Ispirare
Orientare	Rumore	Prevedere
Focalizzare	Silenzio	Accarezzare
Esplosione	Parola	Sperimentare
Chiaro	Discutere	Abbracciare
Esaminare	Tacere	Duro

Ed ancora, una buona osservazione e un buon ascolto ci permettono di individuare anche i segnali di GRADIMENTO, TENSIONE e RIFIUTO, utili feedback per tarare la comunicazione. Capita spesso che la mancata individuazione, trasformi l'interazione in un monologo da cui nessuno trae il reciproco beneficio che invece una comunicazione dovrebbe comportare.

In tabella, i segnali di cui sopra:

GRADIMENTO	TENSIONE	RIFIUTO
Linguino, togliere il peluco, gesti di avvicinamento, bacio analogico, cenni con la testa, autocarezze (baffi, capelli), giocare con i gioielli, mordicchiare le labbra, sorriso, allargamento pupille, avvicinare oggetti, testa in avanti, spalle dritte	raschietto., suoni gutturali, arrossire, tossire, aggiustare la cravatta, sudorazione, deglutizione, giocare con chiavi, penne; mordicchiare le labbra, aumento del respiro, toccarsi bocca, naso, tensione collo, spalle	Spazzolamento, restringimento pupille, togliersi il peluco, allontanamento, allontanare oggetti, cenni con la testa, postura chiusa, testa all'indietro

Dati gli elementi, un **BUON ESERCIZIO** è quello di scegliere un modello di comunicazione ritenuto importante e studiarlo in modo analitico.

Richard Bandler è riuscito a creare un set di conoscenze in merito alla comunicazione eccellente studiando i più grandi oratori della storia attuale e passata. Possiamo fare lo stesso anche noi, divertendoci ed esercitandoci con tenacia, perseveranza e costanza.

Individuati i filtri percettivi (in allegato, a tal scopo, anche il test di Granata), possiamo scendere più in profondità ed allagare le competenze comunicative individuando ed utilizzando le **SOTTOMODALITÀ**.

Giulio Granata le definisce come gli elementi di ciascun sistema rappresentazionale che operano al suo interno delle distinzioni, determinandole la specificità e contribuendo all'attribuzione di significato.

Sono elementi che ci consentono di comprendere meglio l'esperienza interna potendo intervenire per cambiare l'impatto emotivo che determinano e/o per incanalare meglio la comunicazione che stiamo affrontando, direzionandola più facilmente e velocemente verso l'obiettivo che si intende raggiungere.

Sono strumenti linguistici che arricchiscono l'esperienza comunicativa e consentono all'emittente di farsi comprendere meglio e all'interlocutore di capire più chiaramente e profondamente il messaggio con l'effetto positivo di creare una risonanza. Quando le persone risuonano, siamo ad un passo dalla meta.

Uniamo i puntini:

1. abbiamo individuato i filtri percettivi predominanti attraverso l'osservazione e l'ascolto attivo (test che trovate in allegato e tabelle sopralencate per allenarvi all'individuazione);
2. abbiamo individuato i segnali non verbali significativi;
3. implementiamo meglio la comunicazione usando le sottomodalità.

Di seguito, alcune tabelle che facilitano l'allargamento dell'esperienza percettiva per migliorare la fluidità conversazionale, attraverso l'individuazione dei segnali non verbali significativi:

Se abbiamo capito che l'interlocutore è VISIVO possiamo «indagare» la sua visione chiedendo informazioni su:

- DIMENSIONE (grande, piccola, a grandezza naturale)
- DISTANZA (vicino, lontano da sé)
- UBICAZIONE (sopra, sotto, a fianco, davanti)
- CONTORNO (incorniciata, senza contorni)
- FORMA DEL CONTORNO (rotonda, quadrata, ovale)
- VOLUME (a panorama, a tunnel, a imbuto)
- SPAZIO (piatta, tridimensionale)
- MOVIMENTO (come una fotografia, come un film)
- VELOCITA' DEL MOVIMENTO (veloce, lento, a scatti)
- COLORE (in bianco e nero, colorata)
- LUMINOSITA' (chiara, scura)
- LUCENTEZZA (lucida, opaca)
- MESSA A FUOCO (a fuoco, sfuocata)
- NITIDEZZA (nitida, sfumata)

Esempio: se vogliamo VEDERE maggiori profitti e portare più luce all'azienda, bisogna mettere a fuoco ciò che le aziende del settore fanno meglio. Ci serve per avere una NITIDEZZA maggiore e una CHIARA riconoscibilità delle nostre azioni. Più diamo COLORE più percorriamo veloci la strada LUMINOSA del successo.

Se abbiamo capito che l'interlocutore è UEDITIVO possiamo «indagare» chiedendo informazioni su:

- DISTANZA (vicino, lontano da sé)
- PROVENIENZA (da dove proviene)
- VOLUME (alto, basso)
- TONO (acuto, basso)
- TIMBRO (qualità)
- VELOCITA' (veloce, lento)
- RITMO (continuo, intermittente, cadenzato)



Esempio: per ALZARE il VOLUME degli affari ed entrare in RISONANZA con le aziende leader del settore è meglio dare più RITMO più VELOCE e CONTINUO alle attività oltre che dare un TONO più imponente all'intera operazione.

Se abbiamo capito che l'interlocutore è CENESTESICO possiamo «indagare» chiedendo informazioni su:

- LOCALIZZAZIONE (dove si sente)
- ESTENSIONE (puntuale, estesa)
- CONSISTENZA (solida, estesa)
- DURATA (continua, va e viene)
- INTENSITA' (forte, debole)
- TEMPERATURA (calda, tiepida, fredda, gelata)
- PRESSIONE (lieve, leggera, pesante)
- MOVIMENTO (statica, movimento)

Esempio: se vogliamo RAGGIUNGERE maggiori profitti bisogna dare MOVIMENTO all'azienda e SPERIMENTARE anche strade più DURE ma di comprovato successo. Se vogliamo raggiungere risultati SOLIDI, dobbiamo alzare l'INTENSITA' dell'impegno e PREMERE il piede dell'ingegno sull'acceleratore. Se fino ad adesso siamo stati TIEPIDI, d'ora innanzi bisogna alzare la TEMPERATURA e essere presenti sul mercato con una SOSTANZA più CONSISTENTE.

Un ESERCIZIO UTILE è scrivere prima in una sola modalità (VSIVA, Uditiva E CENESTETICA) e poi sperimentarsi nell'uso di tutte e tre in un unico testo. Serve per allargare il lessico e aumentare la probabilità di entrare meglio in rapporto con l'altro.

Se ci troviamo in una situazione gruppale, saper usare tutte e tre le modalità velocizza il processo. Parliamo con termini visivi, uditivi e cenestesici e questo "ci mette al sicuro", li abbiamo "acchiappati" tutti. L'esperienza di fluidità che ne scaturirà sarà così soddisfacente da ripagarvi dell'impegno di imparare a farlo e vi farà vedere, tra le diverse strade, quella più percorribile. Ricordate che potete sempre decidere il colore, il tono e la temperatura delle vostre comunicazioni. Come? Ascolto attivo, osservazione attiva, flessibilità e uso dei segnali non verbali, paraverbali e verbali.

LA PAROLA E I REINCORNICIAMENTI



“In principio parole e magia erano una sola cosa,
e perfino oggi le parole conservano molto del loro potere magico.

Attraverso le parole ognuno di noi può dare a qualcun altro

la massima felicità oppure portarlo alla totale disperazione;

attraverso le parole l’oratore trascina il pubblico

e ne determina giudizi e decisioni.

Le parole suscitano emozioni

e sono il mezzo con cui generalmente influenziamo i nostri simili”.

Sigmund Freud

Dopo aver approfondito gli aspetti non verbali e accennato a quelli verbali, in questa sezione approfondiamo un po’ di più l’importanza della parola e come usarla per persuadere il cliente a sceglierci.

Una premessa doverosa.

Ogni strumento può essere usato nel bene e nel male. La differenza la fa l’etica che abbiamo e come l’applichiamo. Persuadere non significa necessariamente manipolare l’altro ma dobbiamo sapere che chi ne ha l’intento, lo fa. Persuadere in questo contesto ed anche nel mio agire e sentire umano e professionale significa far meglio comprendere l’utilità delle mie azioni e il vantaggio a scegliermi nella prospettiva di un win to win o niente di fatto.

In questa sezione, due i micro argomenti:

- 1) Le parole come attivatori secondo quanto descritto da Robert James;
- 2) I reincorniciamenti secondo Robert Dilts.

L’obiettivo è dimostrare quanto la parola e le sequenze narrative siano fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi.

La PAROLA è un suono portatore di un significato, individuale e collettivo, così potente da indurre gli esseri umani ad adottare condotte tanto costruttive quanto distruttive. Siamo in contatto con essa sempre, a ciclo continuo. Parliamo ed ascoltiamo nel dialogo interiore, nel dialogo con l’altro, persino nel sogno.

LE PAROLE COME ATTIVATORI SECONDO QUANTO DESCRITTO DA ROBERT JAMES



Secondo Robert James, la parola è un **ATTIVATORE**, innesca sempre degli effetti e delle dinamiche.

Elicita sempre dei comportamenti e per tale ragione va usata con **ATTENZIONE, CONSAPEVOLEZZA, PRECISIONE e PARSIMONIA.**

La parola attiva i rapporti, connette, motiva e aiuta le persone a prendere decisioni.

Secondo James, se vogliamo facilitare un cliente a prendere una decisione che riguardi un servizio che stiamo offrendo dobbiamo seguire una precisa sequenza. Nel suo testo Parole innotiche, egli le divide in quattro categorie: **ATTIVATORI DI RAPPORTO, ATTIVATORI DI CONNESSIONE, ATTIVATORI DI MOTIVAZIONE e ATTIVATORI DI DECISIONI.**

Vediamoli nel dettaglio.

ATTIVATORI DI RAPPORTO

Parole che attivano il rapporto, alla base di un innesco di una comunicazione efficace.

MAGICO – GRAZIE – CONCENTRASI SU – PROFONDO – COMPLETAMENTE – IMMEDIATAMENTE –AUTOMATICAMENTE – INCONSCIAMENTE – CHIEDERSI SE – VEDERE SE – VEDERE/ ASCOLTARE/TOCCARE- SENTIRE - IMMAGINARE

Primo atto linguistico dunque, è creare un rapporto.

Esempio: Immagina quanto sarai felice quando userai questo servizio (qui si può dettagliare con le submodalità in base all'individuazione del filtro, senza tuttavia eccedere troppo)

ATTIVATORI DI CONNESSIONE

Parole che attivare, mantenere e rafforzare la sintonia tra chi ascolta e ciò che gli viene detto.

ANCORA – PERMETTERE – ENTRAMBI –PERCIÒ – E QUANDO...ALLORA – COME...COSÌ – QUASI COME – NON ANCORA – FRA NON MOLTO- IN BREVE – PRIMO, SECONDO, TERZO – SE QUINDI – OGNI VOLTA CHE – MENTRE...TU – SE QUESTO è VERO, E QUEST'ALTRO è VERSO, ALLORA ANCHE QUESTO LO è – QUESTO... QUESTO INVECE – MA

Esempio. Immagina quanto sarai felice quando userai questo servizio. In primo luogo, ottimizzerai i tuoi tempi. In secondo luogo, riuscirai ad avere più tempo libero (qui un buon ascolto ci permette di capire cosa effettivamente il mio cliente vuole da me. Quali vantaggi pensa che otterrà?)

ATTIVATORI DI MOTIVAZIONE

Parole che rafforzano la motivazione di un ascoltatore direzionandolo su quanto gli si sta dicendo.



SVEGLIARE/SVEGLIARSI – AVERE LA CAPACITA' DI – AVERE IL CORAGGIO DI – VOLERE/NON VOLERE –VISUALIZZARE – INIZIARE A ... - VOLERE/POTERE – SAPERE – ANDARE AVANTI E PROVARE – IN MODO UNICO

Esempio. Immagina quanto sarai felice quando userai questo servizio. In primo luogo, ottimizzerai i tuoi tempi. In secondo luogo, riuscirai ad avere più tempo libero. Inizierai una nuova vita, scriverai un nuovo capitolo.

ATTIVATORI DI DECISIONE

Parole che sollecitano una decisione, una risposta, un'azione.

TUTTO QUELLO CHE CONTA – CHIUNQUE – LA MAGGIOR PARTE – IN OGNI PAESE – ESSERE RISAPUTO – ALCUNE PERSONE ... ALTRE PERSONE... E TU? – PRESTO O TARDI, TUTTI... - ESSERE LIBERO – NON DOVERE -

Esempio. Immagina quanto sarai felice quando userai questo servizio. In primo luogo, ottimizzerai i tuoi tempi. In secondo luogo, riuscirai ad avere più tempo libero. Inizierai una nuova vita, scriverai un nuovo capitolo. Sono ormai noti i vantaggi che hanno ottenuto le persone che hanno fatto questa scelta (utile qui portare i risultati già raggiunti).

Con poche frasi ben focalizzate ed eticamente guidate possiamo elicitare risposte reciprocamente vantaggiose. Lo schema proposto da James va in questa direzione.

Come fare per svilupparlo? Anche in questo caso è utile esercitarsi sia scrivendo testi che seguano questa sequenza, pensando a diverse situazioni; sia esercitarsi in tal senso verbalmente con chi pensate possa trarre vantaggio dall'acquisizione di questa competenza.



I REINCORNICIAMENTI SECONDO ROBERT DILTS

È importante avere un senso di sicurezza che, comunque vada, puoi farcela
e puoi gestire la situazione e godere nel farlo.

È bello anche trovarsi ad affrontare una situazione
che non puoi gestire, ed inseguito riflettere e accorgersi che
sii è trattato di un apprendimento utile sotto molti, molti aspetti.

Ti permette di valutare la tua forza.
Ed anche di scoprire in quali ambiti hai più bisogno di fare ricorso
alla risposta dentro di te.

Reagire al bene ed al male e affrontarli adeguatamente:
questa è la gioia della vita.

Milton Erickson

Il linguaggio re-incornicia l'esperienza e le dà un nuovo significato. Questo permette di assumere nuove posizioni e comprendere come direzionare la propria azione.

Le parole contestualizzano evidenziando alcuni aspetti a scapito di altri. In base a come le usiamo possiamo andare in una direzione di significato piuttosto che in un'altra.

Robert Dilts è in questa materia il massimo esponente.

Per lui le parole sono strutture superficiali che tentano di rappresentare strutture più profonde. Esse riflettono e plasmano le esperienze mentali. Il linguaggio, quindi, avendo una base neurologica, può surrogare e sostituire le esperienze e le attività di altri sistemi rappresentazionali. Ricopre per questo un ruolo importante nel produrre sia il cambiamento che la guarigione.

I reincorniciamenti arricchiscono e accrescono le mappe interne della realtà cambiando una convinzione limitante (non ce la faccio) in una prospettiva più ricca e che offra maggiori possibilità di scelte. Questo perché cambiano la percezione di una determinata situazione o esperienza aprendo nuovi varchi di comprensione e azione.

Esercizio.

Leggi le seguenti frasi e annota le riflessioni che ti arrivano. Ti renderai conto che cambia l'impatto dell'impegno ed anche le sfumature interpretative del testo:

Oggi lavoro sulla pratica ma domani vado in vacanza.



Oggi lavoro sulla pratica e domani vado in vacanza.

Oggi lavoro sulla pratica anche se domani vado in vacanza

Dilts definisce una CORNICE PSICOLOGICA come un focus generale o una direzione che fornisce un orientamento complessivo ai pensieri e alle azioni nel corso di un'interazione.

Se ne riscontrano diverse:

1. CORNICE RISULTATO;
2. CORNICE PROBLEMA;
3. CORNICE FEEDBACK;
4. CORNICE ALTRO RISULTATO;
5. CORNICE COME SE.

Lo spostamento da una cornice all'altra determina risultati diversi.

L'obiettivo è spostare:

- una cornice-problema (che cosa ho sbagliato, perché è un problema, cosa lo ha causato, di chi è la colpa) in una cornice-risultato (cosa voglio, come posso ottenerlo, con quali risorse);
- una cornice-fallimento (sintomo, problema, errore) in una cornice feedback (aree di miglioramento);
- una cornice-impossibilità (è impossibile fare) a una cornice come se (chi ha già raggiunto questo obiettivo);
- un altro risultato: è uno spostamento dell'attenzione da un risultato frutto di una generalizzazione (è sempre così) ad un altro che apre a nuove opportunità.

I reicorniciamenti consentono di trasformare risposte negative interne in comportamenti più appropriati.

Esempio. Un particolare cliente mi genera fastidio perché puntiglioso. Invece che andare in polarità posso rapportarmi alla puntigliosità come area di miglioramento. Il vero messaggio potrebbe essere: curare meglio o in un modo diverso i dettagli. E se in questo caso, studiare il cliente dal punto di vista dei filtri ci desse una mano? Credo proprio di sì.



PARTE II: GLI STRUMENTI

VENTIDUE STRUMENTI DI CONSAPEVOLEZZA

È consolante sapere che ci sono degli strumenti!

Team Comune e Provincia di Bergamo

Ottobre 2021

La prima parte di questo manuale è stata dedicata alla teoria intorno ai quattro argomenti principali che dal mio punto di vista sono fondanti per poter essere leader di se stessi:

1. Sistema di convinzioni;
2. Intelligenza emotiva;
3. Gestione dell'ansia e dello stress;
4. Comunicazione efficace.

In questa sezione di seguito i diversi strumenti che possono essere usati per potenziare ognuno di questi pilastri e migliorare di conseguenza la qualità della propria vita.

Premessa fondante è che la conoscenza non è sufficiente. È necessario applicarla e per applicarla bisogna darsi una disciplina ferrea, una condotta quotidiana di miglioramento che permetta di conoscersi sempre più in profondità ed interagire con il mondo nel modo migliore e ottenendone i migliori risultati.

Eccoli di seguito elencati e dettagliati secondo un criterio I/M (I=quali posso usare nel qui ed ora; M=quali necessitano di un lavoro più approfondito=miniera). Tale elenco nasce in seno al percorso "Essere leader di se stessi" proposto ai professionisti del Comune e della Provincia di Bergamo. È stata una co-costruzione legata agli argomenti trattati, secondo una metodologia partecipativa che permette di essere dentro al processo della formazione non solo come fruitore di conoscenza ma soprattutto come persona che partecipa attivamente alla costruzione del progetto.

La trattazione seguente è il frutto di un lavoro congiunto che diventa disponibile non solo per chi ha seguito il corso, come promemoria, ma anche per coloro che vogliono trovare degli strumenti utili per la loro crescita personale e professionale.



Tra gli strumenti **M**(iniera) vale a dire quelli che necessitano di una maggiore riflessione e di più tempo ritroviamo:

1. DIARIO:

è uno strumento estremamente prezioso. Utile per fare il punto della situazione, per capire cosa ha impattato durante la giornata, quali pensieri hanno innescato certi comportamenti e quali risultati sono stati raggiunti. Il diario serve anche come lavoro per individuare le proprie convinzioni e in virtù di questo per capire come modificarle se necessario e con quale piano d'azione. Uno degli errori che si compiono più frequentemente è quello di credere che non è necessario annotare perché di certo ricorderemo tutto quello che ci passa per la testa e che in quel momento riteniamo rilevante. Quante volte capita al contrario di dimenticarsi completamente di qualcosa che poteva essere invece utile ricordare?

2. ESERCIZIO SUI VALORI:

i valori indicano la strada. Per quale motivo si fa quel che si fa? Cosa ispira il proprio agire nell'ambito personale, professionale e sociale?

I valori sono come bussole che orientano la condotta. Ne siamo veramente consapevoli? Di seguito un possibile esercizio esplorativo in tal senso:

Inizia con **un esercizio sui valori e sulle convinzioni** ispirato ad una massima antica.

1. Quali sono i tuoi valori di riferimento?

2. Quali valori ispirano la tua professione?

3. Quali valori ispirano le tue relazioni intime, amichevoli?

4. Date le risposte, da chi li hai appresi? In quali circostanze?



È molto importante prendere coscienza dei propri pensieri e di come essi condizionino la quotidianità incidendo in modo significativo sulla qualità della vita. Il Mahatma Gandhi aveva fatto sua quest’ antica conoscenza:

Mantieni i tuoi pensieri positivi, perché i tuoi pensieri diventano parole.

Mantieni le tue parole positive, perché le tue parole diventano i tuoi comportamenti.

Mantieni i tuoi comportamenti positivi, perché i tuoi comportamenti diventano le tue abitudini.

Mantieni le tue abitudini positive, perché le tue abitudini diventano i tuoi valori.

Mantieni i tuoi valori positivi, perché i tuoi valori diventano il tuo destino.

In questa sequenza si delinea l’evoluzione di un progetto di vita. Rispetto ai valori per i quali ho proposto un primo esercizio sopra, essi vengono fatti derivare dalle abitudini, dai famosi automatismi che si avviano grazie ai pensieri che si fanno e che ripetuti, cablano il cervello, creano e rinforzano determinate mappe a cui si ricorre per stare nel mondo.

Da qui si comprende bene come la correlazione stretta e sequenziale che esiste tra pensieri, parole, comportamenti, abitudini, valori e destino.

Ritraduciamo in un altro esercizio di consapevolezza:

1. Quali pensieri fai più frequentemente?

2. Quali parole usi più frequentemente?

3. Quali abitudini hai?



4. Quali valori sottendono a queste abitudini?

Hai compreso perché tutto questo determina il tuo destino, le mete che hai raggiunto e quelle che non riesci ancora a raggiungere?

Oltre a questo esercizio, si può fare anche il seguente per esplorare i propri valori:

- Scrivi 10 valori importanti per te.

- Per ogni VALORE, scrivi cosa fai che ti dà la certezza di applicarlo (REGOLE)

- Mettili in ordine di importanza

- Quali obiettivi mi permettono di raggiungere

Quale piano d'azione mettere in campo

3. PIANIFICAZIONE INDIVIDUALE E DI TEAM

Un buon modo per gestire bene il proprio tempo e le proprie relazioni è quello di pianificare in modo concreto le attività da svolgere. Nella sezione dedicata allo stress e all'ansia ho accennato alle Matrici di Eisenhower. Di seguito una possibile scheda che si può usare per mettere per iscritto tali attività secondo il criterio importante/urgente:

	URGENTE	NON URGENTE
IMPORTANTE		
NON IMPORTANTE		

Tali matrici possono essere usate anche quando si tratta di organizzare i lavori di gruppo. Una pianificazione condivisa e chiara serve per capire cosa fare, chi lo deve fare e in quali tempi.

4. LAVORO DI GRUPPO

È fondamentale per chiunque abbia compreso che da soli non si va da nessuna parte. Condividere le proprie idee e costruire insieme un modo per realizzare le proprie e quelle degli altri è importante per potersi sentire realizzati e dare il proprio contributo all'umanità. Per questo si è visto quanto siano importanti le competenze comunicative, la flessibilità e la capacità di assumere altre prospettive da cui osservare e comprendere. Per poter lavorare bene in gruppo bisogna darsi dei tempi, dei ruoli e degli obiettivi chiari e ben formati perché tutto sia chiaro per tutti.

5. ANCORAGGIO:

è una tecnica di PNL. È importante sapersi ancorare a dettagli della realtà che permettano di mantenere la concentrazione tutto il tempo necessario per svolgere determinate azioni ma anche portare avanti le proprie relazioni personali e professionali. Un dettaglio “piacevole” diventa un’ancora alla quale aggrapparsi quando si è in difficoltà, quando si sperimenta un disagio. Ad esempio, tenere una riunione con una persona con la quale non si va d’accordo. Per evitare il sequestro emozionale e la ruminazione, può essere utile trovare in quella persona un piccolo dettaglio al quale agganciarsi. Potrebbe essere qualcosa che ha addosso, un colore che porta, insomma qualcosa di piacevole e concentrare l’attenzione su di esso quando si sente che si sta andando in disagio. Alcuni lo chiamano “innamoramento del particolare”.

6. OSSIGENAZIONE

È utile ricordarsi che i pensieri sono impulsi elettrici. Per essere dunque computati, il cervello ha bisogno della giusta dose di ossigeno. È buona norma ossigenare spesso i luoghi nei quali si opera per evitare di andare in saturazione e non avere il giusto apporto necessario per restare centrati e svolgere al meglio il proprio lavoro.

Per ossigenarsi è bene prendere anche la sana abitudine di respirare con consapevolezza. La Mindfulness consiglia la RESPIRAZIONE QUADRANGOLARE. Consiste in 4 fasi da quattro secondi ciascuna: INSPIRAZIONE-APNEA-ESPIRAZIONE-APNEA. È un ottimo modo per centrarsi, ricentrarsi, abbassare le tensioni, rilassarsi.



7. ACQUA

Partendo dallo stesso presupposto dell'ossigenazione, è bene garantirsi una buona idratazione. Un corpo disidratato è un certo sequestro emozionale ed anche una ruminazione certa con tutto quello che essi comportano.

8. MUDRA

Unisci pollice e indice con un tocco leggero. Rimani in questa posizione per circa 12 minuti. Molti studi hanno dimostrato che vengono liberate endorfine e conseguentemente abbassato il livello di cortisolo, responsabile dello stress. È un gesto discreto e utile nei momenti in cui si sentono crescere disagi interiori. Serve per ricentrarsi, rilassarsi, mantenere la lucidità.

9. CHIEDERE AIUTO

È un atto di grande intelligenza. Un dubbio non chiarito è un apprendimento mancato ed anche una condizione di noia e di frustrazione certe. È legato alle proprie convinzioni e a come si è stati abituati in tal senso. Se si è guidati dalla convinzione che chiedere aiuto sia un atto di fragilità e che vi si debba ricorrere solo in estrema ratio, si comprende bene come in una fase di difficoltà tale convinzione sia deleteria. Meglio chiedere aiuto e risolversi il dubbio piuttosto che perdere energia e allontanarsi dai risultati desiderati.

10. REINCORNICIAMENTO

Il re-incorniciamento è una tecnica linguistica che permette di risolvere disagi comunicativi. Nella sezione dedicata alla comunicazione, ne ho evidenziati alcuni che possono essere di utilità.

Lo spostamento da una cornice all'altra determina risultati diversi.

L'obiettivo è spostare:

- una cornice-problema (che cosa ho sbagliato, perché è un problema, cosa lo ha causato, di chi è la colpa) in una cornice-risultato (cosa voglio, come posso ottenerlo, con quali risorse);
- una cornice-fallimento (sintomo, problema, errore) in una cornice feedback (aree di miglioramento);
- una cornice-impossibilità (è impossibile fare) a una cornice come se (chi ha già raggiunto questo obiettivo);
- un altro risultato: è uno spostamento dell'attenzione da un risultato frutto di una generalizzazione (è sempre così) ad un altro che apre a nuove opportunità.

I reicorniciamenti consentono di trasformare risposte negative interne in comportamenti più appropriati.

11. CAMBIO DI PROSPETTIVA

La mappa non è il territorio. L'idea che io ho non rappresenta la verità assoluta ma solo la mia posizione rispetto a qualcosa. Questo significa che ognuno ha le sue e che in un



processo comunicativo è buona norma confrontare le diverse posizioni non in un'ottica "io ho ragione/tu torto" o il contrario ma in "quali vantaggi ritengo di ottenere con la mia posizione, quale con la tua. Costruiamone una terza che integri tutti i vantaggi evidenziati". Da usare quando ci si sente in un vicolo cieco.

12. FERMARSI: LA REGOLA 1/12

Un minuto dedicato alla pianificazione, consente di ottenere in fase di implementazione 12 minuti di produttività. Ecco perché la necessità di fermarsi e dedicarsi il tempo della pianificazione. È completamente inutile affannarsi a fare se a monte non c'è una buona pianificazione. Se non stiamo raggiungendo i risultati desiderati, è utile fermarsi e rivedere il piano fatto e se non fatto, farlo. Utile una pianificazione annuale, divisa in trimestri che consenta una valutazione dello stato dell'arte degli obiettivi e un planning settimanale orientato verso ognuno di essi.

13. FEEDBACK

Quando hai dei dubbi chiedi il feedback. Quando hai concluso un compito chiedi il feedback. Chiedi sempre un riscontro, un messaggio di ritorno alle tue azioni per poter capire se davvero sei arrivato per come desideravi arrivare. Se sì, continua. Se no, aggiusta il tiro. I feedback puoi ottenerli con le parole ma anche dal comportamento non verbale e paraverbale dei tuoi interlocutori.

Possono essere immediati, intermedi e finali e sono tutti necessari per monitorare la qualità dei risultati che ottieni oltre a far sentire importante e partecipante la persona a cui li chiedi.

14. LE PAROLE IMPATTANTI

Quali parole ti impattano? In che modo di impattano? Ad alcune siamo più sensibili, ad altre del tutto indifferenti. Così per te, così anche per il tuo interlocutore. Ciò che è importante sapere è che esse hanno il potere di cambiare lo stato interiore e di incidere sui tuoi risultati.

- ✓ Se vuoi sapere come gli altri ti percepiscono puoi chiedere loro di inviarti tre parole che ti descrivono.
- ✓ Se vuoi verificare se ciò che hai detto durante una riunione sia rimasto impresso, puoi chiedere delle parole di rimando.
- ✓ Stessa cosa se vuoi riprendere il filo della discussione tra una riunione.
- ✓ Se vuoi capire come ti impattano le parole, puoi attenzionarti su come, quando le ricevi, creino dentro di te uno stato di agio o disagio.

In tutti i casi è utile annotare e rifletterci sopra. Rivelano le convinzioni che hai ed anche la tua chiarezza comunicativa.

15. CONTINUA LE FRASI

Un altro esercizio per esplorare le convinzioni è ispirato ad alcune domande proposte da Brian Tracy.



Continua le frasi:

IO SONO

LA GENTE È

LA VITA È

È IL MIO OBIETTIVO PRINCIPALE NELLA VITA

.....

.....

Tra gli strumenti da usare IMMEDIATAMENTE ritroviamo:

16. IRONIA

Una competenza basica in ogni tipo di relazione. Serve per evidenziare dei concetti, per rompere la tensione, per creare un buon rapport.

17. GIOIAMO

Ricorri al sorriso più spesso che puoi e crea condizioni di armonia con chiunque incontri per poter trarre il migliore insegnamento da ogni interazione e relazione che vivi. L'apprendimento avviene nella gioia. Si trova questa indicazione anche nei testi sacri. Ed in effetti lo confermano anche gli studi di neurofisiologia. Crea dunque momenti di benessere ed un ambiente di accoglienza in cui i tuoi interlocutori possano stare a loro agio e offrirti il loro migliore contributo.

18. GIOCO

Gioca e fallo con serietà. Facilita, semplifica, motiva e incentiva a dare il proprio meglio.

19. PERCEZIONE DEL DISAGIO

Usando i diversi segnali verbali, non verbali e paraverbali comprendi cosa accade nel tuo interlocutore e usali per portarlo in una condizione di agio. Rivolgi lo stesso atteggiamento a te stesso. Ogni volta che si crea disagio, si ha l'incredibile opportunità di alzare il livello del rapporto e la qualità dei risultati. Riuscire a percepirlo significa prevenire sequestri emozionali, ruminazioni e condizioni avverse.

20. GESTUALITÀ

La gestualità è un'arte spontanea attraverso la quale si sottolinea ciò che è importante per chi sta parlando e per chi sta ascoltando. Né troppo ampia né troppo "timida", va



usata con saggezza per dare maggiore risalto a certi concetti e a direzionare l'argomento verso la direzione auspicata.

21. STOP-LOSS

Datti un tempo oltre il quale chiudere. Quando impari ad arginare le perdite, impari a calibrare le tue energie. Ad esempio, datti un orario oltre il quale non lavori più e ti dedichi ad altro. Datti un tempo di attesa oltre il quale non vai.

Insomma creati degli stop loss che migliorino la tua vita in ogni ambito. Fallo con coraggio. Se non curi tu te stesso, non puoi pensare che possa farlo qualcun altro per te.

66

22. METAFORE

Sono un ottimo modo per far passare concetti complessi perché essendo linguaggio ipnotico lavorano ad un livello più profondo e diventano più incisive nello spiegare meglio cosa vuoi dire e perché lo stai dicendo.



DECALOGO DEL LEADER

Il percorso Essere leader di se stesso ha attraversato le parole chiave della salute e del benessere. Essere leader significa essere in uno stato di pieno benessere fisico, psichico, sociale e spirituale. Significa sapere chi si è e dove si vuole andare. Significa attraversare ogni evento della vita da AUTORE, da colui che scrive la sua esistenza in un processo di consapevolizzazione graduale. Le esperienze diventano possibilità, aree di miglioramento.

Colui che si conosce non si lamenta, costruisce. Agisce non reagisce passivamente. Entra attivamente nel processo di costruzione e crescita della sua comunità. Apporta un contributo importante con i suoi talenti, i suoi sogni, le sue risorse.

È leader colui che coltiva l'umiltà, che sa mettersi in gioco, che gioca con serietà, che sorride alle avversità e le affronta con flessibilità.

Un leader è un ricercatore gentile e grato alla vita, che sa cogliere e leggere i segnali così come li sa inviare. È affamato di conoscenza, di feedback. Ama le domande più delle risposte e coltiva reti sociali amorevoli che accolgano le fragilità e le trasmutino in risorse, che gioiscano dei punti di forza e partecipano ai successi.

Un leader accoglie un insuccesso come opportunità. Non gode dei fallimenti altrui, li coglie come possibilità di apprendimento per sé e per chi ha fallito. Non giudica né pregiudica. Perdona, si perdona. Accetta i suoi momenti down e celebra ogni piccolo traguardo.

Ama la quotidianità e il presente e coltiva ogni giorno le sue visioni.

Un leader si ama ed ama autenticamente ed è un punto di riferimento, un'ancora sicura, un essere umano su cui si può contare.

È dunque un eroe? Un invincibile? No, è imperfettamente e meravigliosamente umano.

UNA SINTESI PER GUARDARSI DENTRO E MIGLIORARE LA PROPRIA LEADERSHIP:

1. OSSERVO I MIEI PENSIERI IMPARANDO A DISTINGUERE I PENSIERI LAMENTO DA QUELLI COSTRUTTIVI (RIFLESSIVITA')
2. INDIVIDUO I SEGNALI CHE ATTIVANO SCENARI CHE AVVIANO CONDOTTE NEGATIVE
3. INTRODUCO ABITUDINI DESIDERABILI ANCHE IN BASE AL «TEST DI AUTOVALUTAZIONE» COSTRUIENDO UN PIANO DI AZIONE
4. CERCO FEEDBACK COSTRUTTIVI SULLA MIA PRESTAZIONE E IL MIO IMPATTO UMANO INTERFACCIANDOMI CON FONTI «AUTOREVOLI»
5. RESISTO ALL'IMPULSO DI RISPONDERE SUBITO



6. ASCOLTO ATTIVAMENTE RISPONDO EMPATICAMENTE ANCHE CON IL RICALCO VERBALE E NON VERBALE
7. MI PRENDO OGNI GIORNO DEL TEMPO PER ME PER FARE LA MESSA A TERRA
8. IMPARO A RICONOSCERE I MIEI SEGNALI DI STRESS E DESTRESSO DI VOLTA IN VOLTA
9. INVESTO SULLA MIA FORMAZIONE
10. CRITICO SOLO IN MODO COSTRUTTIVO
11. DEDICO TEMPO ALLA «TESSITURA DI RETI UMANE»
12. ACCETTO LA CRITICA COME AREA DI MIGLIORAMENTO
13. LE 5 A: AMORE, ALIMENTAZIONE, ARIA, ALLEGRIA, ACQUA
14. DEDICO DEL TEMPO ALLA «STESURA DELLA MIA VISIONE E DELLA MIA MISSIONE»
15. SCEGLI E IMMERGITI IN LETTURE DI ISPIRAZIONE CHE SPAZINO ANCHE OLTRE IL TUO INTERESSE PROFESSIONALE



BIBLIOGRAFIA

- Bandler R., Fitzpatrick Owen, PNL È LIBERTÀ, NPL Italy
- Bandler Robert, LA STRUTTURA DELLA MAGIA, Astrolabio
- Braden Gregg, MATRIX DIVINA, Macrolibrarsi
- Carnegie Dale, COME VINCERE LO STRESS E COMINCIARE A VIVERE, Bompiani
- Carnegie Dale, COME TRATTARE GLI ALTRI E FARSELI AMICI, Bompiani
- Chade-Meng Tan, È FACILE LAVORARE FELICI SE SAI COME FARLO, Corbaccio
- Covey Stephen R., LE SETTE REGOLE DEL SUCCESSO, Franco Angeli Editore
- Cucinelli Brunello, IL SOGNO DI SOLOMEO, Feltrinelli
- Dilts Robert, IL POTERE DELLE PAROLE E DELLA PNL, Unicomunicazione
- Dispenza Joe, CAMBIA L'ABITUDINE DI ESSERE TE STESSO, My life edizioni
- Dispenza Joe, ESSERE SUPERNATURAL, My Life edizioni
- Eker T. H, I SEGRETI DELLA MENTE MILIONARIA, Gribaudo
- Gocci Giovanni, Occhini Laura, APPUNTI DI PSICOLOGIA SOCIALE, Guerini Scientifica
- Goleman Daniel, INTELLIGENZA EMOTIVA, Bur Saggi
- Goleman Daniel, LAVORARE CON INTELLIGENZA EMOTIVA: COME INVENTARE UN NUOVO RAPPORTO CON IL LAVORO, Bur Saggi
- Goleman Daniel, LEADERSHIP EMOTIVA, Bur Saggi
- Goleman Daniel, LA MEDITAZIONE COME CURA, Bur Edizioni
- Granata Giulio, PNL, LA PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA, Del Vecchi
- Kabat Zinn J., LA MENTE DEL PRINCIPIANTE, Mimesis/Frontiere della Psiche
- Lipton Bruce, BIOLOGIA DELLE CREDENZE, Macrolibrarsi
- Lipton Bruce., EFFETTO LUNA DI MIELE, Macro Edizioni
- Newberg A., Waldman R.M, COME LA SPIRITUALITÀ CAMBIA IL CERVELLO, Armenia
- Robbins Tony, COME OTTENERE IL MEGLIO DA SÉ E DAGLI ALTRI: IL MANUALE DEL SUCCESSO NELLA VITA E NEL LAVORO, Bompiani
- Sharma Robin, IL SANTO, IL SURFISTA E L'AMMINISTRATORE DELEGATO, Il punto di incontro



Tracy Brian, GESTIONE DEL TEMPO, Gribaudo

James Robert, PNL, PAROLE IPNOTICHE, AREA 51 Publishing

Watzlawick Paul, PRAGMATICA DELLA COMUNICAZIONE UMANA, Astrolabio

Webliografia

70

<https://www.affde.com/it/how-much-time-does-the-average-person-spend-on-social-media.html>

<https://www.immunoncologia.org/pages/publicArea/saperneDiPiu/ilSistemaImmunitario/>

<http://www.informasalus.it/it/articoli/emozioni-sistema-immunitario.php>

<https://youtu.be/n81XIZRyhQE>

<https://www.stateofmind.it/tag/stress/>

In questo manuale ho inserito parti degli Atti del webinar **RELAZIONI VINCENTI: IO COME PROFESSIONISTA E IO CON IL CLIENTE** tenuto per l'Ordine degli Ingegneri di Bergamo, in seno alla Commissione Soft Skills.